



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Kustannusperusteinen hinnoittelu

Case: Yritys X Oy

Karaus, Janne

2011 Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Leppävaara

Kustannusperusteinen hinnoittelu Case: Yritys X Oy

Karaus, Janne
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Kesäkuu, 2011

Karaus, Janne

Kustannuslähtöinen hinnoittelu. Case: Yritys X Oy

Vuosi	2011	Sivumäärä	47
-------	------	-----------	----

Opinnäytetyön tavoitteena oli tutustua kustannuslaskennan ja hinnoittelun monipuoliseen maailmaan. Ajatuksena oli selvittää, miten kustannukset otetaan hinnoittelussa huomioon ja miten hinnoittelu käytännössä toimii. Opittujen asioiden pohjalta oli tavoitteena luoda Yritys X Oy:lle laskuri, jota he voisivat hyödyntää apuvälineenä projektien hinnoittelussa. Yritys X Oy on Helsingissä toimiva, erilaisiin kivistä valmistettaviin rakennusratkaisuihin erikoistunut yritys.

Opinnäytetyö koostuu teoriaosuudesta sekä case yritykselle suunnatusta osiosta. Teoriaosuus käsittelee yritysten laskentatointa yleisellä tasolla sekä kustannuslaskentaa ja hinnoittelumekanismeja syvällisemmin. Kustannuslaskennassa määritellään kustannuskäsitteet, minkä jälkeen tutustutaan kustannuslaskennan kulkuun ja eri menetelmiin. Hinnoitteluosiossa tutustutaan hinnoitteluun prosessina, ja hinnoittelussa käytettäviin yleisimpiin menetelmiin. Yritysosion tarkoituksena oli tutustua kustannusten selvittämiseen ja hinnoitteluun käytännössä case yrityksen avulla. Teorian avulla luotiin runko yritysosiolle sekä tuotetulle hintalaskurille.

Hintalaskuri laadittiin Excel- pohjaiseksi, jotta yritys voi tulevaisuudessakin hyödyntää laskelmaa vuosittain vaihtuvien lukujen pohjalta. Opinnäytetyön tuloksena yritys sai tiedot projektien kustannusrakenteesta, ja miten kustannukset hinnoittelussa vaikuttavat.

Asiasanat Kustannus, kustannuslaskenta, toimintolaskenta, hinnoittelu, hintalaskuri

Karaus, Janne

Cost based pricing: Case Yritys X Oy

Year	2011	Pages	47
------	------	-------	----

The purpose of this thesis is to understand the diverse world of cost accounting and pricing. In particular, the thesis examines how expenses are taken into account in pricing, and how pricing works in practice. Based on these issues, the objective was to create a pricing counter for Yritys X Oy which could be used as assistance in pricing different projects. Yritys X Oy is based in Helsinki, and specializes in the production and installation of natural stone.

The thesis consists of a theoretical section and an empirical selection in which the case company is analysed. The theoretical section deals with the company's accounting transactions on a practical level and provides a deeper view of pricing methods. In the section of cost accounting, the relevant terms are defined and the process and different methods of cost accounting are elaborated. In the pricing section the process and most common methods used for pricing are explained. The section on the case company provides information about expenses and pricing in practice through the example of the case company. The theory creates the framework for the practical analysis of the case company and the pricing statement.

The pricing counter was prepared as an excel-based spreadsheet to ensure that the company can use the pricing counter in the future as figures change yearly. As a result of the thesis the company gained information on the cost structure of projects and on how expenses affect pricing.

Keywords expense, cost accounting, operation accounting, pricing, pricing counter

Sisällys

1	Johdanto	7
1.1	Työn tausta, tavoitteet ja rajaukset	7
1.2	Työn rakenne	7
2	Yrityksen laskentatoimi	8
2.1	Laskentatoimen osa-alueet	8
2.2	Yleinen laskentatoimi	8
2.3	Johdon laskentatoimi	9
2.4	Laskentatoimen ongelmat	9
2.4.1	Laajuusongelma	10
2.4.2	Arvostusongelma	10
2.4.3	Jakamisongelma	11
2.5	Mittaamisongelma	11
3	Kustannukset	11
3.1	Meno, kulu, kustannukset	12
3.2	Kustannuskäsitteet	13
3.2.1	Muuttuvat ja kiinteät kustannukset	13
3.2.2	Erillis- ja yhteiskustannukset	14
3.2.3	Välittömät ja välilliset kustannukset	14
3.2.4	Muut kustannuskäsitteet	14
4	Kustannuslaskenta	15
4.1	Kustannuslaskennan tehtävät	16
4.2	Kustannuslaskennan kulku	16
4.2.1	Kustannuslajilaskenta	17
4.2.1.1	Ainekustannukset	17
4.2.1.2	Työkustannukset	17
4.2.1.3	Muut lyhytvaikuttiset kustannukset	18
4.2.1.4	Pääomakustannukset	18
4.2.2	Kustannuspaikkalaskenta	18
4.2.3	Suoritekohtainen laskenta	20
4.2.3.1	Suoritekalkyylityypit	20
4.2.3.2	Omakustannusarvo ja valmistusarvo	21
4.2.4	Jakolaskenta	22
4.2.5	Lisäyslaskenta	23
4.3	Toimintolaskenta	25
4.4	Toimintolaskenta vs. perinteinen kustannuslaskenta	27
5	Hinnan muodostuminen	28
5.1	Hintateoria	29
6	Hinnoittelu	31

6.1	Hinnoittelustrategia	32
6.2	Hinnoittelumenetelmät	32
6.2.1	Kustannusperusteinen hinnoittelu.....	33
6.2.2	Markkinalähtöinen hinnoittelu	34
6.2.3	Toimintoperusteinen hinnoittelu	35
6.3	Hinnanasetanta	36
7	Strateginen kustannusjohtaminen	36
8	Case: Yritys X Oy	38
8.1	Case yrityksen tuotteiden hinnoittelu	39
8.2	Palvelukokonaisuuden hinnoittelu	39
8.3	Vaihtoehtoinen hinnoittelumenetelmä	40
9	Yhteenveto	42
	Lähteet	43
	Kuviot	44
	Liitteet	45
	Liite 1 Hinnoittelulaskuri	46

1 Johdanto

Hinnoittelu on kustannusten hallinnan ohella eräs tärkeimmistä asioista yrityksen menestymisen kannalta. Se vaikuttaa tuotteen imagoon, yrityksen kilpailutilanteeseen sekä yrityksen kannattavuuteen. Hinnoitteluun vaikuttaa moni eri asia, kuten markkinatilanne, kilpailijoiden hinnoittelu, tuotteen elinkaari sekä yrityksen hinnoittelu politiikka.

Ennen kuin yritys voi ryhtyä miettimään tuotteiden ja palveluiden hinnoittelua, on selvitettävä suoritteiden tuottamisesta yritykselle aiheutuvat kustannukset ja kohdistettava yrityksen kiinteät kustannukset suoritteille. Näiden kautta voidaan tutkia, onko yrityksen toiminta kannattavaa. Kustannuksia selvitetään ja lasketaan kustannuslaskennan menetelmien avulla.

Tässä opinnäytetyössä tutustutaan kustannusten vaikutuksiin hinnoittelussa ja hinnan muodostumisessa vaikuttaviin tekijöihin.

1.1 Työn tausta, tavoitteet ja rajaukset

Yksi kustannuslaskennan tärkeimmistä tehtävistä on kustannusrakenteen selvittäminen. Tuotteiden todellisen kustannusrakenteen selvittäminen auttaa tuotteiden hinnoittelussa sekä parantaa yrityksen tietoisuutta tuotteiden kannattavuudesta. Jos tuotteiden kustannusrakenne on yritykselle epäselvä, on hinnoittelun avulla toiminta vaikea saada kannattavaksi. Opinnäytetyön tavoitteena on täten selvittää mitä kustannukset ovat, miten kustannuslaskenta toimii ja miten tuotteita ja palveluja hinnoitellaan. Opinnäytetyö on rajattu käsittelemään sisäistä laskentatoimintaa, ja siitä erityisesti kustannuslaskentaa ja hinnoittelua. Täten muut sisäisen laskentatoimen tehtävät on jätetty työn ulkopuolelle.

1.2 Työn rakenne

Tutkimus koostuu teoriaosiesta ja yritysosiosta. Teoriaosuus on jaettu kolmeen päälukuun. Kustannukset ja kustannuslaskenta -luvussa käsitellään kustannuskäsitteitä ja kustannuslaskentaa perinteisen kustannuslaskennan ja toimintolaskennan näkökulmista. Hinnoitteluosiossa tarkastellaan hinnoitteluun vaikuttavia tekijöitä, tutustutaan erilaisiin hinnoittelustrategioihin ja -menetelmiin sekä hinnanasetantaan. Strategisessa kustannusjohtamisessa tutustutaan pitkän aikavälin menestymisen tärkeyteen ja kustannusten hallintaan pitkällä tähtäyksellä. Lisäksi huomion kohteena ovat asiakastyytyväisyys, työntekijöiden motivointi ja osaamisen kehittäminen.

Yritysosiossa tutkitaan Case yrityksen kustannusten vaikutusta hinnoitteluun sekä hinnoittelussa käytettäviä hinnoittelumenetelmiä.

2 Yrityksen laskentatoimi

Yrityksen laskentatoimen tehtävänä on kerätä ja rekisteröidä yritystä kuvaavia arvo- ja määrälukuja, laatia näihin perustuvia raportteja johdon, rahoittajien ja muiden ulkoisten sidosryhmien päätöksenteon tueksi (Järvenpää, Länsiluoto, Partanen & Pellinen 2010, 19). Ulkoisia sidosryhmiä ovat muun muassa verottaja, pankit, yritysanalyttikot, valtio, kunnat, asiakkaat sekä tavarantoimittajat ja palveluiden toimittajat.

Laskentatoimen tehtävät jakautuvat edellä mainitulla tavalla kahteen päätehtävään, rekisteröintitehtävään ja hyväksikäyttötehtävään. Rekisteröintitehtävässä kerätään ja rekisteröidään yrityksen taloutta koskevia tietoja raportointia varten. Perustana toimii kahdenkertainen kirjanpito.

Hyväksikäyttötehtävässä laskentatoimen rekisteröimistä tiedoista tuotetaan raportteja yrityksen johdolle taloudellisen päätöksenteon tueksi.

2.1 Laskentatoimen osa-alueet

Laskentatoimen keskeisenä tehtävänä on tuottaa informaatiota yrityksen toiminnasta sidosryhmien käyttöön. Yhtä tärkeä tehtävä laskentatoimella on yrityksen oman toiminnan tehokkuuden ja kannattavuuden selvittäjänä sekä varmistajana. Laskentatoimen tuottaman informaation ollessa pääosin numeraalista, on yrityksen osattava jalostaa kerätty informaatio sellaiseksi, että sen avulla varmistetaan menestyminen tulevaisuudessa. Laskentatoimen perustehtävien avulla voidaan yrityksen laskentatoimi jakaa kahteen osa-alueeseen: yleiseen laskentatoimeen sekä johdon laskentatoimeen.

2.2 Yleinen laskentatoimi

Yleinen laskentatoimi pohjautuu yrityksen liikekirjanpidon keräämiin menneisyydessä toteutuneisiin tietoihin ja lukuihin, päädokumenttinaan tilinpäätös. Tilinpäätökseen sisältyy tuloslaskelma, tase, liitetiedot, sekä tiettyjen ehtojen täyttyessä myös rahoituslaskelma. Yleistä laskentatointa säätelevät erilaiset lait ja normit, kuten kirjanpitolaki ja kirjanpitoasetus, joiden johdosta se on yrityksille johdonmukaista, ja täten tilinpäätökset ovat yhteneväisiä eri yrityksillä. Yleistä laskentatointia on toisinaan kutsuttu myös rahoituksen laskentatoimeksi, kun on haluttu korostaa sen tuottaman tiedon merkitystä yrityksen varsinaisen toiminnan ulkopuolella oleville sidosryhmille.

Näitä sidosryhmiä ovat esimerkiksi rahoittajat, verottaja ja yhteistyökumppanit. Laskelmien tehtävänä onkin ensisijaisesti omistajille esitettävän voitonjakolaskelman ohella tuottaa informaatiolaskelmia useille yrityksen sidosryhmille. Yleisen laskentatoimen tietojärjestelmä onkin yrityksen taloushallinnon keskeinen tietopankki, jonka sisältämää tietoa käytetään laajasti hyväksi yrityksen talouden ohjauksessa. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 13).

2.3 Johdon laskentatoimi

Johdon laskentatoimi auttaa yrityksen johtoa päätöksenteossa ja johtamisessa. Yleisesti johdon laskentatoimea kutsutaan myös sisäiseksi ja operatiiviseksi laskentatoimeksi.

Sisäinen laskentatoimi perustuu ulkoisessa laskentatoimessa rekisteröityihin tietoihin, mutta se on usein pidemmälle yksilöityä. Sen ydin muodostuu kustannuslaskennasta, jonka pohjalta muokattua tietoa käytetään esimerkiksi johtamisen ja hinnoittelun apuna. Laskelmat voivat olla johdon päätöksentekoa avustavia suunnittelulaskelmia tai tarkkailulaskelmia, joiden avulla johto tarkkailee ja analysoi asetettujen tavoitteiden toteutumista, ja analysoi mahdollisesti syntyneitä eroavaisuuksia.

Suunnittelua avustavia vaihtoehtolaskelmia ovat esimerkiksi investointilaskelmat kustannuslaskelmat ja erilaiset budjetit, jotka asettavat normit tuleville tapahtumille. Kyseiset laskelmat ovat hyvin yrityskohtaisia, sillä toisin kuin yleistä laskentatoimintaa, lait tai normit eivät säätele tuotettavien laskelmien määrää eivätkä sisältöä. Johdon laskentatoimen kolmena päätehtävänä voidaankin pitää tiedon tuottamista valintatilanteisiin, yrityksen toiminnan seurantaan ja raportointia sekä johdon huomion kiinnittäminen keskeisiin asioihin.

Tarkkailulaskelmien avulla johto tarkkailee ja analysoi yrityksen tavoitteiden toteutumia ja niissä ilmenevien mahdollisten erojen syitä, esimerkiksi kannattavuuden, taloudellisuuden ja rahoituksen toteutumia ja verrata niitä asetettuihin budjettitavoitteisiin. (Neilimo ym. 2005, 14).

2.4 Laskentatoimen ongelmat

Laskentatoimen raporteja laadittaessa ja tulkittaessa on keskityttävä huolellisesti raporttien sisältämään tietoon. Samanimisen erän sisältö voi nimittäin erota suurestikin eri yritysten välillä. Osa yrityksistä lukee liiketoiminnan tuotoiksi liikevaihdon ja muut säännönmukaiset tuotot, kuten vuokrat ja provisiot, kun taas toiset sisällyttävät tähän vain liikevaihdossa mukanaolevat varsinaisen liiketoiminnan tuotot.

Poistoja tarkasteltaessa on taas otettava huomioon poistojen kuolettamiseen käytettävä aika, koska eri yritykset poistavat kalustoa eri tahdissa.

Yrityksen taloudellista menestystä arvioitaessa pelkästään tunnuslukujen perusteella on oltava perillä, miten yritys on raporttinsa laatinut ja millaisia ratkaisuja talousjohto on tehnyt raportteja laatiessaan. Asiaa voidaan lähestyä tarkastelemalla laskentatoimen ongelmia ja niiden ratkaisumahdollisuuksia. Nämä ratkaisut olisi jokaisen laskentatoimen raporttien lukijan tarpeellista tuntea, jotta raporttien sisältämää tietoa ei tulkittaisi väärin. Laskentatoimen ongelmat voidaan jakaa neljään erilaiseen pääluokkaan. Nämä ongelmat ovat laajuusongelma, arvostusongelma, jakamisongelma sekä mittaamisongelma. (Neilimo ym. 2005, 41).

2.4.1 Laajuusongelma

Laajuusongelmassa huomio on kiinnitettävä laskelmiin sisältyvien tuottojen ja kustannusten laajuuteen, eli mitä tuottoja ja kustannuksia laskelmiin sisällytetään. On pohdittava sisällytetäänkö laskelmiin esimerkiksi vain liiketoiminnan tuotot, jolloin satunnaiset tuotot jätetään laskelmien ulkopuolelle. Tällöin tietysti kustannuksiin huomioidaan ainoastaan liiketoiminnan kustannukset ja muut kustannukset jäävät laskelmien ulkopuolelle. Voidaan myös pohtia vaihtoehtoa, että sisällytetäänkö laskelmiin vain liiketoiminnan sitoma pääoma vai otetaanko koko taseen pääoma huomioon. Laskentatoimen tunnusluvut saavat erilaisia arvoja riippuen laajuusongelman ratkaisusta. (Neilimo ym. 2005, 41).

2.4.2 Arvostusongelma

Arvostusongelmassa on kysymys siitä, mitä arvoja raporteissa käytetään. Hyvin yleisesti johdon laskentatoimen parissa arvoina käytetään hankintahintaa ulkoisen laskennan tapaan. Vaihtoehtoisesti arvoina voidaan käyttää myös päivänhintaista, oletettua tulevaa hintaa tai jälleenhankintahintaista arvostusta. Esimerkiksi, jos arvostusmenetelmänä käytetään päivän hintaa, raaka-aineet arvotetaan raaka-ainepörssistä saatavan yksikköhinnan mukaisesti. Erityisesti inflaatioaikoina pyritään turvaamaan reaali-pääoman säilyminen nimellispääoman rinnalla, yritys voi siirtyä esimerkiksi käyttöomaisuuserien arvotuksessa päivänhinta- tai jälleenhankintapohjaiseen arvostusmenetelmään, ja näistä arvoista määriteltyihin poistoihin. Poistot ovat tällöin hankintahinta-arvoisia poistoja suuremmat. Täten tulorahoitusta pidetään yrityksen sisällä ja mahdollistetaan tuleva konekannan uusinta kohonneista hankintakustannuksista huolimatta. (Neilimo ym. 2005, s.42; Järvenpää ym. 2010, 44).

2.4.3 Jakamisongelma

Jakamisongelma voidaan jakaa kahteen eri ongelmaan, jaksotusongelmaan sekä kohdistusongelmaan. Jaksotusongelma liittyy erityisesti pitkävaikutteisten tuotannon tekijöiden kuten maa-alueiden ja rakennusten, koneiden ja kaluston hankintojen jaksotukseen poistoina eri vuosille. Johdon laskentatoimessa poistoratkaisut ovat yrityskohtaisia, mutta yleisen laskentatoimen tietojärjestelmässä kirjanpito ja verolainsäädäntönormit määräävät poistomenettelyä huomattavasti tarkemmin. (Neilimo ym. 2005, 42).

Kohdistusongelmassa on kyse siitä, miten tuotot ja kustannukset kohdistetaan tietylle ajanjaksolle, tuotteelle tai laskentakohdalle esimerkiksi kustannuspaikalle. Kohdistuskriteereitä on mahdollista luoda monilla tavoilla, mutta yleisperiaatteena kohdistamisessa sovelletaan aiheuttamisperiaatetta, eli kustannuksia ja tuottoja kohdistetaan niille yksiköille, toiminnoille ja tuotteille, jotka ovat ne todellisuudessa toiminnallaan aiheuttaneet. Mikäli kohdistamisperiaatetta ei kyetä soveltamaan, on luotava muita kohdistusperiaatteita. Ongelmia aiheuttavat erityisesti hallinnon kulut ja kirjanpito, jotka ovat erittäin vaikea kohdistaa jonkin tuotteen aiheuttamaksi. (Neilimo ym. 2005, 42).

2.5 Mittaamisongelma

Mittaamisongelma on laskentatoimen neljäs ongelma, joka liittyy yhtäältä yrityksen laskentatoimen rekisteröintijärjestelmiin ja sen tarkkuuteen. Erityisesti on kiinnitettävä huomiota siihen, kerätäänkö yrityksen järjestelmiin tietoa riittävällä tarkkuudella. Rekisteröintijärjestelmiä suunniteltaessa ja niiden uudistamista pohdittaessa, on mietittävä saadaanko esimerkiksi tuotteen valmistuksen vaatima energia, tuotteen tarkka ainekäyttö tai valmiin tuotteen tarvitsema varastointitila selvitettyksi luotettavasti nykyisten järjestelmien avulla. Ongelman ratkaisu vaatii tarkkaa mittauksia ja mittaustulosten dokumentointia. (Suomala, Manninen & Lyly-Yrjänäinen 2011, 100-101).

3 Kustannukset

Kustannuksilla ja niiden tuntemisella on johdon laskentatoimessa keskeinen asema toiminnan kannattavuuden ja taloudellisuuden selvittämisessä sekä tulevaisuutta ennustavien laskelmien laadittaessa. Tämän vuoksi kustannusten selvittäminen on yritykselle todella tärkeää. Tuottojen selvittäminen ja kohdistaminen eri laskentapaikoille on usein huomattavasti helpompaa kuin kustannusten. Tämän vuoksi tarvitaan kustannuslaskentaa, jotta kustannusten kohdistaminen oikein eri laskentakohdille onnistuisi.

Kustannuslaskentaa käytetään myös apuna sekä toiminnan ohjauksessa että päätöksenteossa. (Ikäheimo, Lounasmeri & Walden 2005, 135).

3.1 Meno, kulu, kustannukset

Suurimman sekaannuksen aiheuttavat käsitteet meno, kulu ja kustannukset, joita puhekielessä kuulee välillä käytettävän synonyymeina. Kustannuksista puhutaan johdon laskentatoimen parissa, kun taas menoja ja kuluja käsitellään kirjanpidossa. Menolla tarkoitetaan tietyn tuotannon tekijän hankkimisesta suoritettua vastiketta, esimerkiksi koneen tai toimitilan hankkimisesta aiheutuneita kustannuksia. Kulu taas tarkoittaa tietyn tuotannon tekijän tilikaudelle jaksotettua osaa, josta ei tulevaisuudessa enää odoteta tuottoa, esimerkiksi koneesta tehtävä poisto (Neilimo ym. 2005, 48).

Kustannuksia syntyy, kun suoritteiden valmistamisessa ja tuottamisessa käytetään erilaisia tuotannon tekijöitä, kuten raaka-aineita, toimitiloja ja henkilöstöä. Tuotteen kustannuksiin lasketaan aiheuttamisperiaatteen mukaan vain sille kuluva osa yrityksen kustannuksista. Kustannukset ovat siis tuotannon tekijöiden käyttöä tai kulutusta rahassa mitattuna. (Neilimo ym. 2005, 47).

Pääsääntöisesti kustannukset pyritään kohdistamaan laskentapaikoille mahdollisimman oikeudenmukaisesti aiheutumisperiaatteen avulla, joka selittää kustannuksen ja laskentakohteen välistä syy- ja seuraussuhdetta. Aiheutumisperiaate on tekijä, jonka avulla saadaan selville, miksi suoritteiden tuotannosta aiheutuvat tietyt kustannukset ja miten isot kustannukset se aiheuttaa. Aiheutumisperiaatteen tarkoituksena on kohdistaa kustannukset mahdollisimman oikeudenmukaisesti eri laskentakohteille. (Neilimo ym. 2005, 46-47).

Kustannuksiin kuuluu määrä ja arvokomponentti. Suoritteiden kokonaiskustannukset saadaan, kun kerrotaan jokaisen tuotantoprosessissa käytetyn tuotannon tekijän määrä sen yksikkökustannuksella ja näin saadut tuotannon tekijäkohtaiset kustannukset yhteen. Tuotot vastaavasti saadaan kun kerrotaan myytyjen suoritteiden määrä myyntihinnalla. (Neilimo ym. 2005, 48).

Yrityksen kokonaiskustannuksia selvitetessä on otettava huomioon myös sellaisia tuotannon tekijöitä, joiden aiheuttamat kustannukset eivät johdu suoraan prosessien tuottamista suoritteista. Osa kustannuksista määräytyy pelkästään ajan perusteella, kuten esimerkiksi toimihenkilöiden kuukausipalkat ja vuokratkustannukset. (Neilimo ym. 2005, 52).

3.2 Kustannuskäsitteet

Yrityksen kustannusrakenne riippuu paljon siitä, onko kyseessä tuotanto- vai palveluyritys. Tuotantoyrityksessä lasketaan valmistamisesta aiheutuneita kustannuksia, kun taas yrityksessä, joka tarjoaa palveluja, lasketaan palvelujen tuotantoon liittyviä kustannuksia. Näissä tapauksissa kustannukset aiheutuvat eri tuotannontekijöistä. Tyypillisesti johdon laskentatoimessa kustannukset jaetaan muuttuviin ja kiinteisiin kustannuksiin, joiden suhde kokonaiskustannuksista riippuu kustannusrakenteesta. Muuttuvien ja kiinteiden kustannusten lisäksi kustannukset voidaan jakaa välittömiin ja välillisiin kustannuksiin sekä erillis- ja yhteiskustannuksiin.

3.2.1 Muuttuvat ja kiinteät kustannukset

Kustannuksia luokiteltaessa sen perusteella, miten ne vaihtelevat tuotantomäärän mukaan, puhutaan muuttuvista ja kiinteistä kustannuksista.

Muuttuvien kustannusten määrä riippuu yrityksen tuotannon tai toiminnan määrästä eli toimintasuhteesta. Toiminnan ollessa kokonaan pysähdyksissä, ei muuttuvia kustannuksia synny. Kun toimintaa lisätään ja tuotanto kasvaa, kasvavat myös muuttuvat kustannukset, ja kun toimintaa supistetaan, supistuvat myös muuttuvat kustannukset. Muuttuvia kustannuksia ovat esimerkiksi raaka-aine-kustannukset, valmistuksen palkkakustannukset henkilösivukuluineen ja energia-kustannukset. (Järvenpää ym. 2010, 55).

Kiinteät kustannukset ovat riippumattomia yrityksen toiminta-asteen muutoksista. Ne ovat olemassa, vaikka yritys ei valmistaisi juuri sillä hetkellä mitään. Tällaisia kustannuksia ovat esimerkiksi yrityksen toimitilojen vuokrat, korot ja käyttöomaisuudesta tehtävät poistot. (Järvenpää ym. 2010, 59).

Näiden kahden lisäksi on olemassa myös puolimuuttuvia kustannuksia, joista osa kustannuksista muuttuu tuotantomäärän muuttuessa ja osa pysyy kiinteinä tuotantomäärän vaihteluista huolimatta. Tällaisia kustannuksia ovat esimerkiksi sähkö- ja vesikustannukset, joista osa kulutuksesta on kiinteitä, kuten kuukausimaksu, ja osa kustannuksista määräytyy taas kulutuksen mukaan. Tällöin pienempi kulutus vaikuttaa sähkölaskun määrään. (Järvenpää ym. 2010, 55).

3.2.2 Erillis- ja yhteiskustannukset

Erilliskustannuksia ovat laskentakohteen erillisesti aiheuttamat kustannukset ja ne voidaan kohdistaa suoraan yksittäisille laskentakohteille. Erilliskustannusten taustalla on tietynlainen aiheuttamisperiaatteen mukainen syy-yhteys. Esimerkiksi kustannukset, jotka jäävät pois, kun tuote poistuu valikoimasta tai jokin projekti jätetään toteuttamatta, kutsutaan erilliskustannuksiksi. (Neilimo ym., 2005, 59).

Yhteiskustannuksia puolestaan ovat laskentakohteen yhdessä muiden laskentakohteiden kanssa aiheuttamat kustannukset ja ne ovat olemassa yksittäisestä laskentakohteesta riippumatta. Niitä ei voida kohdistaa suoraan vain yhdelle tietylle laskentakohteelle. Muuttuvat kustannukset ovat usein selvästi erilliskustannuksia ja kiinteät kustannukset yhteiskustannuksia. (Neilimo ym., 2005, 59).

3.2.3 Välittömät ja välilliset kustannukset

Kustannukset voivat olla myös välittömiä tai välillisiä. Välittömien ja välillisten kustannusten jakoa käytetään yleensä, jos yritys valmistaa useampaa kuin yhtä tuotetta. Välittömät kustannukset ovat kustannuksia, jotka voidaan suoraan kohdistaa tietylle tuotteelle tai palvelulle aiheuttamisperiaatteen mukaisesti. Tällaisia kustannuksia ovat esimerkiksi raaka-ainekustannukset ja tuotantohenkilöstön palkkakustannukset. Ei ole hankalaa selvittää, paljonko materiaalia tai aikaa tuotteen valmistamiseen kuluu. Välittömät kustannukset ovat lähinnä muuttuvia kustannuksia. (Järvenpää ym. 2010, 58).

Välillisillä kustannuksilla tarkoitetaan kustannuksia, joita on vaikea kohdistaa suoraan suoritteelle. (Hakala S). Kohdistaminen on haastavaa erityisesti silloin, kun yrityksessä valmistetaan useita erilaisia tuotteita samoilla tuotantovälineillä.

Tällöin on mietittävä, millä tavalla tiloista, koneista ja myyntihenkilöstä aiheutuvat kustannukset saadaan kohdistettua eri tuoteryhmille. (Neilimo ym. 2005, 58).

3.2.4 Muut kustannuskäsitteet

Investointivaihtoehtoja mietittäessä on syytä ottaa huomioon vaihtoehtoiskustannukset. Niillä tarkoitetaan tuottoja, jotka aiheutuvat toiseksi parhaan vaihtoehdon valitsematta jättämisestä. Esimerkiksi yrityksen investoidessa toimitiloihin, on myös mietittävä niitä tuottoja, joita voitaisiin saada, kun varat sijoitettaisiin osakkeisiin tai investoitaisiin uuteen tuotantolinjaan toimitilan sijaan. (Järvenpää ym. 2010, 63; Neilimo ym. 2005, 59).

Rajakustannuksilla tarkoitetaan sitä kustannusten lisäystä, joka aiheutuu siitä, kun toimintastetta nostetaan yhdellä yksiköllä tai kun tuotetta valmistetaan yksi enemmän. Tällöin tarkastellaan kuinka paljon kustannuksia syntyy lisää, kun esimerkiksi valmistetaan viisi tuotetta neljän sijaan. Tuottojen puolella vastaavaa tarkoittavat rajatuotot. (Neilimo ym. 2005, 59).

Lisäkustannuksilla tarkoitetaan sitä kustannusten lisäystä, joka syntyy, kun valmistusmäärää kasvatetaan enemmän kuin yhden yksikön verran. Tällöin tarkastelun kohteena ovat kustannusten lisäykset, jotka aiheutuvat, kun valmistusväärää kasvatetaan esimerkiksi seitsemästä kymmeneen. (Järvenpää ym. 2010, 62).

Kokonais- ja yksikkökustannukset liittyvät kiinteästi toisiinsa. Kokonaiskustannuksilla tarkoitetaan kaikkia kustannuksia, jotka toiminnasta aiheutuu. Kokonaiskustannukset ovat tärkeä tiedon lähde selvitettäessä yritystoiminnan kannattavuutta ja kykyä selviytyä kysynnänvaihteluista. Yksikkökustannukset taas saadaan, kun kokonaiskustannukset jaetaan valmistusmäärällä. Täten niissä huomioidaan sekä muuttuvat ja kiinteät kustannukset että välilliset ja välittömät kustannukset. Yksikkökustannukset on hyvä tietää esimerkiksi tuotekohtaisia kannattavuuslaskelmia laadittaessa. (Järvenpää ym. 2010, 62).

Tietyn tuotteen valmistamisesta tai toimittamisesta aiheutuvia kustannuksia kutsutaan erilliskustannuksiksi. Näitä kustannuksia ei synny, jos tietyn tuotteen tai palvelun tuottamisesta luovutaan. Tällaisia kustannuksia ovat esimerkiksi raaka-aineet tai tietyn tuotteen valmistamiseen vaadittavien koneiden kustannukset. Kun erilliskustannukset loppuvat tietyn tuotteen valmistamisen loputtua, niin yhteiskustannukset kuitenkin säilyvät. Tällaisia kustannuksia ovat esimerkiksi johtamiseen ja markkinointiin liittyvät kustannukset. (Järvenpää ym. 2010, 62).

4 Kustannuslaskenta

Suoritekohtaisten kustannusten selvittäminen on yksi operatiivisen laskentatoimen tärkeimpiä tehtäviä, johon kustannuslaskenta kuuluu. Kustannuslaskenta luo yrityksen johdon laskentatoimen perustan. Sen pääpaino on aikaansaatuisten suoritteiden kustannusten selvittämisessä. Kustannuslaskennan avulla tuetaan suoritteiden hinnoittelupäätöstä tuottamalla johdolla laskennallista informaatiota kustannuksista. Myös toiminnan tehokkuus ja kannattavuus saadaan selville kustannuslaskennan avulla. Mitä paremmin yrityksen kustannuslaskenta on toteutettu ja mitä tarkempaa informaatiota se tuottaa, sitä paremmat lähtökohdat päätöksentekijöillä on hyvien ratkaisujen tekemiseksi. (Ikäheimo ym. 2005, 135-136).

4.1 Kustannuslaskennan tehtävät

Kustannuslaskennan tehtävänä on tuotannontekijöiden käytöstä aiheutuneiden kustannusten selvittäminen ja rekisteröinti sekä kustannusten kohdistaminen laskentakohteille.

Laskentakohteina voivat toimia esimerkiksi toiminnot, kuten kirjanpito tai suoritteet, kuten tuotteet ja palvelut. Keskeisin laskentatoimen tehtävä onkin suoritekohtaisten kustannusten selvittäminen, eli kuinka paljon suoritteen valmistaminen maksaa. Tätä tietoa käytetään apuna monissa johdon päätöksentekotilanteissa, kuten hinnan asetannassa ja tarjousten laadinnassa. (Neilimo ym. 2005, 37,48).

Toisena tärkeänä tehtävänä kustannuslaskennalla on kulloinkin tarkastelun kohteena olevan tuotantoprosessin kuvaaminen ja analysointi, miten tuotannontekijöiden käyttö riippuu aikaansaatavien suoritteiden määrästä. Kustannuslaskennan tuottamaa informaatiota käytetään hyväksi myös valvonnassa, esimerkiksi tehokkuuden ja valmistusmenetelmien kannattavuuden tarkkailun apuna. (Riistama & Jyrkkiö 1999, 53).

4.2 Kustannuslaskennan kulku

Kustannuslaskenta etenee yrityksessä kolmessa eri vaiheessa. Ensin kustannukset määritetään lajeittain, sen jälkeen ne kohdistetaan kustannuspaikoille ja viimeisenä määritetään tuotteen tai palvelun kustannukset. Nämä vaiheet ovat nimeltään kustannuslajilaskenta, kustannuspaikkalaskenta sekä suoritekohtainen laskenta. (Järvenpää 2010, 72).

Kustannuslajeittain eriteltyt kustannukset kohdistetaan suoritteille aiheuttamisperiaatteen mukaisesti. Välittömien kustannusten kohdistaminen suoritteelle on helpompi tehtävä kuin välillisten kustannusten kohdistaminen, sillä välillisten kustannusten aiheuttamisyhteys ei ole yhtä selkeä kuin välillisten kustannusten kohdalla. Välittömien kustannusten määrä suoritetta kohden saadaan, kun kerrotaan tarvittavien tuotannontekijöiden määrät jokaisen tuotannontekijöiden kustannuksilla. Välillisten kustannusten kohdistamisen aiheuttamisperiaatteen mukaan vaati yrityksen jakoa kustannuspaikkoihin, joille lasketaan kustannuspaikkakohtaiset yleiskustannuslisät. Näiden lisien avulla kustannukset saadaan kohdistettua suoritteille oikein. (Järvenpää 2010, 72, Neilimo 2005, 84).

Perinteinen kustannuslaskenta eteneekin tällä tavoin. Ensin määritetään kustannukset kustannuslajeittain, jonka jälkeen ne kohdistetaan kustannuspaikoille. Viimeiseksi kustannukset määritellään suoritteille, esimerkiksi tuotteille tai palveluille.

4.2.1 Kustannuslajilaskenta

Kustannuslajilaskennan tarkoitus on selvittää yrityksen laskentakauden kokonaiskustannukset lajeittain. Tällaisia lajeja ovat esimerkiksi ainekustannukset, työkustannukset ja muut lyhytvaikutteiset kustannukset sekä pääomakustannukset.

Aine-, työ- ja muut lyhytvaikutteiset kustannukset koostuvat lyhytvaikutteisista tuotannontekijöistä, kun taas pääomakustannukset aiheutuvat pitkävaikutteisista tuotannontekijöistä, esimerkiksi koneista ja kalustosta, joita yritys käyttää usean vuoden ajan. (Neilimo 2005, 89).

4.2.1.1 Ainekustannukset

Ainekustannukset koostuvat raaka-aineista, osista ja puolivalmisteista, apu- ja lisäaineista, tarvikkeista sekä käyttöaineista, kuten polttoaineista ja voiteluaineista

Ainekustannusten osuus valmistetuissa tuotteissa on usein suuri, kun taas palveluiden tuottamisessa palkkakustannukset aiheuttavat suurimmat kustannukset. Erot aloilla ja jopa yritysten välillä voivat olla erittäin suuria. Tuotteen ainekustannukset koostuvat kahdesta osasta, määrästä sekä niiden yksikkökustannuksista. (Neilimo 2005, 89).

Täten tuotteen hinnoittelussa ainekustannukset onkin huomioitava erittäin tarkasti, sillä raaka-aineiden hintojen noustessa, tuotteista saatava voitto laskee, jollei nousua siirretä suoraan tuotteeseen. Varsinkin välttämättömyys hyödykkeiden parissa, raaka-aineiden hintojen kova nousu voi ajaa yhtiön tiukoille, jos tuotteen hinta nousee asiakkaille liian korkeaksi ja tuotteiden kysyntä laskee.

4.2.1.2 Työkustannukset

Toinen suuri kuluerä yrityksissä on työkustannukset, joihin kuuluvat työntekijöiden palkojen lisäksi niihin liittyvät henkilösivukustannukset, kuten sosiaaliturvamaksut ja työ-eläke- ja tapaturmavakuutusmaksut. Varsinkin palvelualojen piirissä palkkakustannukset ovat suuret. Työkustannus koostuu kahdesta osasta, tehdyn työn määrästä ja työn yksikkökustannuksesta. Työkustannusten selvittämisessä ongelmia aiheutuukin siitä, kun tietyn työn tekemiseen käytetty aika voi vaihdella huomattavasti. Vaikeutena onkin saada työkustannukset kohdistettua aiheuttamisperiaatteen mukaisesti tuotteille oikein. (Neilimo 2005, 84-85).

Työkustannusten selvittämisessä käytetään apuna palkanlaskentajärjestelmää.

Kustannuslaskentaa varten on yrityksen saatava tietoonsa välittömät palkat kustannuspaikoittain ja tuotteittain tai työkohteittain sekä välilliset palkat kustannuspaikoittain, jotta ne voidaan kohdistaa suoritteelle oikein.

Erilaiset palkkaustavat, esimerkiksi aikapalkat ja suorituspalkat, vaikuttavat palkanlaskennan menetelmään. (Järvenpää ym. 2010, 75).

4.2.1.3 Muut lyhytvaikutteiset kustannukset

Muihin lyhytvaikutteisiin kustannuksiin kuuluu muun muassa hankitun energian kustannukset sekä kuljetuksesta, huoltotöistä, mainonnasta, ja siivouksesta aiheutuneet kustannukset.

Myös tilojen ja koneiden sekä kaluston vuokrat kuuluvat samaan kategoriaan. Koska lyhytvaikutteiset tuotantovälineet käytetään sitä mukaa, kun ne hankitaan, ei kustannusten käsittelyyn liittyviä ongelmia juurikaan aiheudu. Tiedot näistä kustannuksista saadaan usein suoraan kirjanpidosta. (Neilimo 2005, 96).

4.2.1.4 Pääomakustannukset

Pääomakustannukset syntyvät pitkäaikaisten tuotannontekijöiden hankinnasta, hallinnasta ja vakuuttamisesta. Tällaisia kustannuksia ovat poistot, korot ja omaisuusvakuutukset, kuten murto- ja palovakuutus. Kustannuslaskennan poistoissa on kyse hyödykkeen hankkimisesta aiheutuneen hankintahinnan jaksottamisesta niiden ajanjaksojen kustannuksiksi, joina hyödyke on yrityksen käytössä. Poistomenetelminä voidaan käyttää erilaisia menetelmiä, kuten tasapoistoa tai menojäännöspoistoa. (Neilimo 2005, 96-103).

4.2.2 Kustannuspaikkalaskenta

Kustannusten selvittäminen lajeittain ei yleensä riitä, vaan kustannukset on selvitettävä vastuualueittain. Toinen vaihe kustannuslaskennassa onkin juuri kustannusten kohdistaminen kustannuspaikoille, joita voivat olla esimerkiksi valmistus, markkinointi ja hallinto.

Kustannuspaikkalaskennassa on tarkoitus selvittää välilliset kustannukset vastuualueittain.

Kyseistä vaihetta tarvitaan suoritekohtaisten kustannusten selvittämisessä sekä toiminnan tehokkuuden ja taloudellisuuden tarkkailussa. Kustannuspaikkalaskennassa ei pelkkä kustannusten määrän toteaminen riitä, vaan on myös selvitettävä kustannuspaikan aiheuttamat kustannukset, kustannuksilla aikaansaatu suoritemäärä ja kustannusten riippuvuus suoritemäärästä. Kustannuspaikka on yrityksen pienin toimintayksikkö, jonka aiheuttamia kustannuksia rekisteröidään ja seurataan erikseen.

Usein saattaa olla tarpeellista jakaa osastot useammiksi ja pienemmiksi kustannuspaikoiksi, jotta toiminnasta saadaan yhdenmukaista ja kustannuksia pystytään vertaamaan suoritemäärään. Toinen kustannuspaikkalaskennan päätehtävä on toimia suoritekustannuslaskennan välivaiheena luomalla perustan yleiskustannuslisien määrittelemiselle. (Järvenpää ym. 2010, 90; Jyrkkiö ym. 2004, 117-118).

Kustannuspaikat jaetaan pää- ja apukustannuspaikkoihin. Pääkustannuspaikan toiminta kohdistuu välittömästi lopullisten suoritteiden aikaansaamiseen. Nämä kustannukset kohdistetaan suoraan suoritteille ilman välivaiheita. Apukustannuspaikkojen tarkoituksena taas on avustaa pääkustannuspaikkojen toimintaa ja huolehtia yrityksen toiminnan edellytyksistä yleisellä tasolla. Niiden kustannukset kohdistetaan ensiksi pääkustannuspaikoille, joiden kautta kustannukset tulevat otettua huomioon laskettaessa suoritekustannuksia.

Suoritekohtaista kustannuslaskentaa varten määritetään yleiskustannuslisät kustannuspaikkojen avulla. Apupaikkojen kustannukset siirretään pääkustannuspaikoille joko vyörytysmenetelmän tai kiinteiden laskentahintojen avulla. Siirto pääkustannuspaikoille tehdään joko kiinteiden laskentahintojen menetelmää tai vyörytysmenetelmää hyväksi käyttäen. (Järvenpää ym. 2010, 92).

Kiinteiden laskentahintojen menetelmässä yhteisille kustannuspaikoille ja apukustannuspaikoille määritetään laskutushinnat. Siinä veloitetaan muita kustannuspaikkoja aiheuttamisperiaatteen mukaisesti sen mukaan, kuinka paljon he käyttävät kyseisen kustannuspaikan palveluja. Näin saadaan tietoon sisäisten palveluiden kulutusmäärä ja niiden kiinteiden hintojen perusteella saadaan laskettua muilta osastoilta veloitettavat kustannukset. Menetelmän heikkoutena on, että veloitettut kustannukset eivät välttämättä täsmää todellisten kustannusten kanssa, koska toteutuneet kustannukset yleensä poikkeavat kiinteistä hinnoista. Tällöin todellisuudessa syntyneet kustannukset ovat erisuuruiset, kuin mitä on veloitettu. (Järvenpää ym. 2010, 93-97).

Vyörytysmenetelmässä apuosastoilla syntyneet kustannukset jaetaan muille osastoille tiettyjen jakoperusteiden mukaan. Yksinkertainen menetelmä on vasemmalta oikealle vyöryttäminen. Yhteiset ja valmistuksen kustannukset apupaikkakustannukset jaetaan vasemmalta oikealla siten että se osasto, jolle muut osastot tekevät vähiten palveluja, on vasemmalla ensimmäisenä. Seuraavaksi sijoitetaan seuraavaksi vähiten veloitettu paikka ja niin edespäin. Tämän jälkeen osastoille kumuloituneita kustannuksia vyörytetään osasto kerrallaan vasemmalta oikealle. Vyöryttäminen on tapana käytännöllinen ja vaivaton, mutta epätarkka menetelmä, sillä siinä ei huomioida ollenkaan osastojen välillä vastakkaiseen suuntaan tapahtuvia veloituksia. (Neilimo 2005, 124).

4.2.3 Suoritekohtainen laskenta

Suoritteiden yksikkökustannuksista tarvitaan tietoa hinnoittelua ja kannattavuuden seurantaa varten. Kustannusten käytännön laskentatilanteet vaihtelevat suuresti, eikä ole olemassa vain yhtä ja oikeaa tapaa laskea, mitä kustannuksia tuotteeseen kohdistetaan.

Suoritekohtaisessa laskennassa tuotteelle tai palvelulle kohdistetaan kustannuspaikkojen kustannukset. Välittömät kustannukset voidaan kohdistaa suoritteelle suoraan, kun taas välillisten kustannusten kohdistamisessa käytetään erilaisia menetelmiä.

Nämä menetelmät ovat jakolaskenta ja lisäyslaskenta. Ennen menetelmien käyttöä on kuitenkin selvitettävä, mitkä kustannukset suoritteelle kohdistetaan, eli millä perusteella suoritekalkyylit laaditaan. (Järvenpää ym.2010, 102-103).

4.2.3.1 Suoritekalkyylityypit

Kuten aiemmin jo todettiin, suoritekohtaisten kustannusten selvittäminen on kustannuslaskennan päätehtävä. Suoritekohtaisia kustannuksia selvitettäessä on ratkaistava, mitkä kustannukset kohdistetaan suoritteelle aiheuttamisperiaatteen mukaan, kuinka laajasti ja miten. (Neilimo ym.2005, 119).

Yleensä ongelman muodostuvat usealle suoritteelle yhteiset kustannukset. Ratkaisuna käytettävät kustannuslaskelmat, eli suoritekalkyylit, jaetaan kolmeen päätyyppiin; minimikalkyyliin, keskimääräiskalkyyliin sekä normaalikalkyyliin. (Jyrkkiö ym. 2006, 132).

Minimikalkyylissa suoritteelle kohdistetaan vain sen valmistuksesta aiheutuneet kustannukset, eli muuttuvat kustannukset. Kiinteät kustannukset jätetään laskelmien ulkopuolelle, sillä niiden oletetaan syntyvän siitä huolimatta, valmistetaanko tuotetta vai ei. Minimikalkyylillä saadaan kun jaetaan laskentakauden muuttuvat kustannukset suoritteiden määrällä. Tämä on käyttökelpoinen laskentatapa silloin, kun kokonaiskustannuksista suurin osa koostuu muuttuvista kustannuksista. (Järvenpää ym. 2010,102).

Keskimääräiskalkyylissa suoritteelle kohdistetaan laskentakauden kaikki kustannukset, eli oletetaan, että muuttuvat ja kiinteät kustannukset aiheutuvat suoritteiden valmistuksesta. Kiinteät kustannukset jaetaan toteutuneen toiminta-asteen suorittemäärän mukaan. Menetelmässä oletetaan, että kaikki kustannukset ovat aiheutuneet laskentakaudella valmistetuista suoritteista. (Järvenpää ym. 2010,103).

Keskimääräiskalkyyliissa kustannukset muuttuvat välittömästi toiminta-asteen muuttuessa, jolloin tuotteen yksikkökustannukset vaihtelevat huomattavasti, ja täten kustannukset voivat nousta huomattaviksi valmistusmäärän ollessa vähäinen ja yritys joutuu nostamaan suoritteiden hintaa. (Järvenpää ym. 2010, 103).

Normaalikalkyyli on keskimääräiskalkyylin parannettu versio, jossa otetaan huomioon toimintasuhteen muutokset. Siinä suoritteelle kohdistetaan kaikki kustannukset, mutta kiinteitä kustannuksia vain normaalitoiminta-astetta vastaava määrä. Näin saadaan eliminoidua toimintasuhteen vaihtelun vaikutus. Perusteena on, että kiinteät kustannukset ovat välttämättömiä suoritteiden aikaansaamiseksi, mutta toimintasuhde ei saa vaikuttaa suoritteelle kohdistettujen kiinteiden kustannusten määrään. Juuri tämän takia normaalikalkyyliä pidetään turvallisena apukeinona hinnoittelussa. (Järvenpää ym. 2010, 103).

Kalkyyli toimivat suoritekohtaisen laskennan pohjana, jolloin puhutaan kahdesta toisistaan eroavasta laskentatavasta. Katetuottolaskenta perustuu minimikalkyyliin, kun taas täyskatteellinen laskenta eli omakustannuslaskenta perustuu keskimääräis- tai normaalikalkyyliin. Katetuottohinnoittelusta poiketen kustannusten päälle ei tarvitse lisätä enää katetta, sillä kaikki kustannukset sisältyvät kalkyyliin. Riittää vain tavoitevoitosta johdettu voittolisä, joka voidaan esimerkiksi määrittää prosenttilukuna liikevaihdosta. (Neilimo ym. 2005, 119).

4.2.3.2 Omakustannusarvo ja valmistusarvo

Valmistusarvolla tarkoitetaan tuotteen arvoon sisällytettyjä tuotantokustannuksia. Tuotteen valmistusarvo saadaan, kun laskelmissa otetaan huomioon vain tuotteen valmistuskustannukset. Valmistusarvo ei siten sisällä esimerkiksi johtamisesta ja markkinoinnista aiheutuvia kustannuksia. Valmistusarvo voidaan laskea eri kalkyylien perusteella. Minimivalmistusarvoa (MVA) laskettaessa laskelmiin otetaan huomioon vain valmistuksen muuttuvat kustannukset, kun taas valmistusarvoa (VA) laskettaessa kaikki valmistuksen aiheuttamat kustannukset otetaan huomioon. Normaalivalmistusarvosta (NVA) puhuttaessa, laskelmissa huomioidaan valmistuksen kaikki kustannukset, mutta tuotteelle kohdistetaan normaalisuoritemäärän mukaiset kiinteät valmistuskustannukset. (Neilimo ym. 2005, 120).

Omakustannusarvolla taas tarkoitetaan kustannuksia, jotka käsittävät sekä valmistuksesta että hallinnosta ja markkinoinnista aiheutuneita kustannuksia. Omakustannusarvo voidaan laskea myös eri kalkyylien perusteella. Minimimakustannusarvo (MOKA) saadaan kun minimivalmistuskustannusarvoon lisätään markkinoinnin ja hallinnon muuttuvat kustannukset.

Omakustannusarvo (OKA) taas saadaan, kun valmistusarvoon lisätään kaikki markkinoinnin ja hallinnon kustannukset. Kun normaalivalmistusarvoon lisätään normaalisuoritemäärää vastaava osuus markkinoinnin ja hallinnon kustannuksista saadaan normaaliomakustannusarvo (NOKA). (Neilimo ym. 2005, 120-121).

4.2.4 Jakolaskenta

Jakolaskentaa voidaan hyödyntää suoritekohtaisten kustannusten laskemiseen yrityksissä, joissa tuotetaan yhtä tuotelajia. Se on yksinkertainen tapa laskea suoritekohtaisia kustannuksia. Menetelmä on puhdasta jakolaskua, jossa täyskattelliset kustannukset jaetaan tuotetulla suoritemäärällä. Menetelmän soveltaminen on ongelmallista monivaiheisessa tuotantoprosessissa tai jos yritys valmistaa useita erilaisia tuotteita.

$$\text{Tuotteen yksikkökustannus} = \frac{\text{laskentakauden kustannukset}}{\text{laskentakauden suoritemäärä}}$$

Kuvio 1: Jakolaskennan kaava

Jakolaskentaa käytettäessä, yritys on jaettava kustannuspaikkoihin tai vastuualueisiin. Tämän jälkeen kaikki kustannukset kohdistetaan valituille kustannuspaikoille. Ensiksi apukustannuspaikkojen kustannukset jaetaan pääkustannuspaikoille, ja tämän jälkeen pääkustannuspaikan kustannukset jaetaan suoritemäärällä. Jotta saadaan kustannukset laskettua oikein, eri kustannuspaikkojen yksikkökustannukset lasketaan yhteen. (Järvenpää ym. 2010, 110).

Jakolaskennasta on olemassa sovellus, jota voidaan käyttää laskettaessa useiden samankaltaisten tuotteiden kustannuksia, jotka on valmistettu samanlaisesta valmistusprosessista käyttäen. Menetelmää kutsutaan ekvivalenssilaskennaksi. Tuotteet voivat erota toisistaan esimerkiksi painon, valmistusajan tai käytetyn työajan perusteella. Käyttämällä lopputuotteelle sopivia painokertoimia, pystytään tuotteet muuntamaan yhteismitallisiksi. Vaikeutena on löytää tuotteille sopiva kerroin, joka kohdistaisi kustannukset tuotteille tarkasti. (Neilimo ym. 2005, 128; Järvenpää ym. 2010, 110).

Jotta menetelmän käyttö olisi sujuvaa ja onnistunutta, tulisi ekvivalenttilukujen kuvata tuotteiden keskinäisiä kustannusten aiheuttamissuhteita, kuten tietyn tuotteen valmistamiseen käytettyä aikaa, riittävällä tarkkuudella.

4.2.5 Lisäyslaskenta

Yrityksen valmistaessa runsaasti erilaisia tuotteita erilaisin valmistusmenetelmin, ei jakolaskentaa voida hyödyntää tuotekohtaisia kustannuksia määritettäessä. Tällaisia yrityksiä ovat muun muassa teollisuuden ja palvelualan yritykset, joiden tuotantomuoto voi olla yksittäis-, erä- tai sarjatuotantoa. Tällaisissa tapauksissa tuotteiden kustannukset tulee laskea erikseen lisäyslaskennan avulla. Lisäyslaskenta lähtee yrityksen kustannusten jakamisesta välillisiin ja välittömiin kustannuksiin. Kustannuksia käsitellään aluksi kustannuslajipohjalta. Välittömät kustannukset kohdistetaan suoraan tuotteille aiheuttamisperiaatetta hyödyntäen, kun taas välilliset kustannukset kohdistetaan jonkin jakoperusteen mukaan lasketulla lisällä. Näitä pääkustannuspaikoilla määriteltyjä lisiä kutsutaan yleiskustannuslisiksi, eli yk-lisiksi. (Järvenpää ym. 2010, 113-114)

$$\text{Yleiskustannuslisä} = \frac{\text{Välilliset kustannukset}}{\text{yleiskustannuslisän peruste}}$$

Kuvio 2: Yleiskustannuslisän laskentamalli

Yrityksen hinnoittelun näkökulmasta tarkasteltuna tärkeimpinä lisiinä kustannusten selvittämisessä voidaan pitää ainelisää, palkkalisää, työtuntilisää, konetuntilisää, markkinoinnin ja hallinnon lisää sekä voittolisää.

Ainelisän avulla suoritteelle kohdistetaan varaston eli tavaroiden hankinnasta ja varastoinnista aiheutuneet välilliset kustannukset. Näitä välillisiä kustannuksia ovat esimerkiksi varaston henkilöstön palkat sekä varastossa olevien koneiden ja kaluston poistot. Ainelisän avulla suoritteelle kohdistetaan välillisiä kustannuksia välittömien raaka-aineiden suhteessa. (Jormakka R., Koivusalo K., Lappalainen J. & Niskanen M. 2009, 197).

$$\text{Ainelisä \%} = \frac{\text{välilliset ainekustannukset}}{\text{välittömät raaka-ainekustannukset}} \times 100$$

Kuvio 3: Ainelisän laskentakaava

Kun suoritteelle halutaan kohdistaa valmistusosaston välilliset kustannukset, kuten valmistuksen työnjohdon palkat, tilakustannukset, energiakustannukset ja koneiden poistot, käytetään apuna valmistuslisiä. Valmistuslisinä voidaan esimerkiksi käyttää palkkalisää, työtuntilisää sekä konetuntilisää.

Valmistus osastojen kustannukset voidaan kohdistaa suoritteelle välittömien palkkojen sekä välittömien työ- ja konetuntien mukaan. (Jormakka ym. 2009, 198)

$$\text{Palkkalisä (\%)} = \frac{\text{välilliset valmistuksen kustannukset}}{\text{välittömät palkat}} \times 100$$

$$\text{Työtuntilisä €/h} = \frac{\text{välilliset valmistuksen kustannukset}}{\text{välittömät työtunnit}}$$

$$\text{Konetuntilisä €/h} = \frac{\text{välilliset valmistuksen kustannukset}}{\text{välittömät konetunnit}}$$

Kuvio 4: Palkkalisän, työtuntilisän sekä konetuntilisän laskentakaavat.

Markkinoinnin ja hallinnon lisän avulla saadaan suoritteelle kohdistettua kyseisten toimintojen välilliset kustannukset. Kustannukset kohdistetaan suoritteelle valmistuskustannusten mukaan.

$$\text{Markkinoinnin ja hallinnon lisä (\%)} = \frac{\text{välilliset markkinoinnin ja hallinnon kustannukset}}{\text{valmistuskustannukset (VA)}} \times 100$$

Kuvio 5: Markkinoinnin- ja hallinnonlisän laskentakaava

Yrityksen etukäteen asettama voitto tavoite, eli tavoitevoitto, kohdistetaan suoritteelle suhteessa kokonaiskustannuksiin. Omakustannusarvo (OKA) sisältää tällöin kaikki välilliset ja välittömät kustannukset. (Jormakka ym. 2009, 198).

$$\text{Voittolisä (\%)} = \frac{\text{tavoitevoitto}}{\text{kokonaiskustannukset (OKA)}} \times 100$$

Kuvio 6: Voittolisän kaava (Jormakka ym. 2009, 198).

Yrityksen laatiessa suoritteesta tarjousta asiakkaalleen, käytetään hyväksi ennakkolaskentaa, jossa käytetään etukäteen määriteltäviä laskenta-arvoja, jotka perustuvat tuote- ja vaiherakenteeseen tai arvioihin tarvittavista materiaali- ja työmääristä. Yksikkökustannukset voivat perustua vakio- tai päivähintoihin ja vanhoihin laskelmiin. Välillisten kustannusten mukaanotto taas pohjautuu määrävälein tarkistettaviin yk- lisiin. (Neilimo ym.2005, 132-135).

4.3 Toimintolaskenta

Toiminnoilla tarkoitetaan erilaisia tehtäviä, joita yrityksessä tehdään tuotteen tai palvelun aikaansaamiseksi. Prosessit ovat taas toimintoketjuja, jotka rakentuvat monista toisiaan seuraavista ja tarvitsevista toiminnoista. Suuressa yrityksessä voi olla kymmeniä erilaisia toimintoja, kuten uuden tuotteen suunnittelu tai raaka-aineiden hankinta. (Jormakka ym. 2009, 204).

Toimintoperusteinen kustannuslaskenta (Activity-Based Costing, ABC) sai alkunsa tarpeesta kustannuksien oikeudenmukaisemmasta kohdistamisesta tuotteille.

Yritysten toimintaympäristön ja kustannusrakenteen muututtua teollistumisen myötä, on välillisten ja kustannusten osuus kokonaiskustannuksista kasvanut ja välittömien työ kustannusten osuus laskenut. Täten suoritteille kohdistettavia välillisiä kustannuksia on paljon enemmän kuin ennen. Teollisuuden piiristä toimintolaskenta on myös levinnyt palveluyrityksiin ja julkiselle sektorille. (Jormakka ym. 2009, 204).

Toimintolaskennassa ei ole ainoastaan kysymys tuotekohtaisten kustannusten selvittämisestä, vaan myös prosessilaskennasta. Menetelmässä kustannukset ryhmitellään toimintoperusteisesti, joten se mahdollistaa myös vastuualueraportoinnin, jossa kustannustietoa käytetään niin kustannusten hallintaan kuin myös kilpailukyyn määrätietoiseen parantamiseen. (Neilimo ym. 2005, 143).

Menetelmä pohjautuu siihen, että toiminnot, kuten tuotekehitys, osto, valmistus ja myynti, kuluttavat resursseja ja erilaiset laskentakohteet kuluttavat toimintoja. Resursseja ovat esimerkiksi henkilöstö, toimitilat koneet ja laitteet ja ne aiheuttavat kustannuksia. Laskennan tavoitteena onkin selvittää, kuinka paljon laskentakohteet kuluttavat resursseja. Välittömät kustannukset kohdistetaan laskentakohteelle suoraan ja välilliset kustannukset kohdistetaan aluksi toiminnoille sitä mukaa, miten toiminnot käyttävät resursseja, ja toiminnoilta kustannukset kohdistetaan laskentakohteille, tai vapaaehtoisesti toimintojen kautta. Välilliset kustannukset toimintolaskennassa kohdistetaan aina toimintojen kautta. Tämän jälkeen toimintojen kustannukset kohdistetaan laskentakohteille niiden kuluttamien, eri toiminnoissa aikaansaattujen, suoritteiden suhteessa. Kustannukset, joita ei kyetä kohdistamaan aiheuttamisperiaatteen mukaan, sisällytetään suoritteiden tuote- tai asiakaskatteiden avulla. (Neilimo ym. 145-147).



Kuvio 7: Toimintolaskennan kustannusten kohdistamisen kulku

Toimintolaskennan keskeinen tavoite on kustannusten käyttäytymisen aiheuttamisyyhteyden kokonaisvaltainen ymmärtäminen ja analysoiminen. Tämän avulla tunnistetaan toiminnot ja toiminnoista aiheutuvat kustannukset mahdollisimman tarkasti. Kun määritellyt kustannukset lasketaan yhteen, saadaan tuotteen omakustannusarvo. Toimintolaskennan avulla kyetään osoittamaan tarpeettomia ja epätaloudellisia toimintoja, tarpeettomia kustannuksia sekä huonosti kannattavia tuotteita tai asiakkaita. Tuotteiden ja asiakkaiden kannattavuutta voidaan mitata vertaamalla laskentakohteen aiheuttamia tuottoja ja kustannuksia keskenään. Tätä kautta voidaan havaita, tehdäänkö yrityksessä asiat oikein ja kannattavasti. (Neilimo ym. 2005, 145- 147; Järvenpää ym. 2010, 129-131).

Toimintolaskenta sisältää kolme eri vaihetta, jotka ovat toimintoanalyysi, resurssiajurien valinta sekä toimintoajurien valinta. Toimintoanalyysissa kartoitetaan yrityksen toiminnot ja niiden väliset suhteet, jotta saadaan selville yrityksen toiminta ja erilaiset prosessit. Prosessit muodostuvat peräkkäisistä toiminnoista, joita yhdistelemällä tuotteiden valmistus mahdollistetaan. Tarkoituksena on selvittää, mitä yrityksessä tehdään ja kuinka tehokasta yrityksen toiminta on. Koska toiminnot kytkeytyvät ja linkittyvät toisiinsa, on tämän takia tärkeää kartoittaa toimintojen väliset suhteet. Asian selvittämiseksi voidaan esimerkiksi haastatella työntekijöitä kytköksiä löytämiseksi. (Jormakka ym. 2009, 205).

Toimintoanalyysia seuraa toimintojen vaatimien resurssien selvittäminen ja on päätettävä, millä perusteella resurssien aiheuttamat kustannukset kohdistetaan toiminnoille. Resursseja ovat tuotannontekijät, kuten henkilöstö, toimitilat ja koneet, joita tarvitaan toimintojen suorittamiseen ja ylläpitämiseen. Koska resurssit aiheuttavat kustannuksia, on tärkeää selvittää, kuinka paljon kustannuksia on syntynyt. Aiheutuneita kustannuksia ovat esimerkiksi henkilöstökustannukset ja tilakustannukset. Tätä varten on löydettävä oikea resurssiajuri, joka kertoo, minkä verran toiminto kuluttaa resursseja. Resursseja voidaan kohdistaa monin eri tavoin, esimerkiksi palkkojen resurssiajurina voi toimia toiminnon vaatima työaika tai vuokrien ajurina toimintojen käytössä olevien tilojen pinta-alat. (Alhola ym. 2002, 214- 218).

Kolmantena ja kriittisimpänä toimintolaskennan vaiheena on selvittää laskentakohteet ja valita toimintoajurit eli perusteet, joilla toimintojen kustannukset voidaan laskentakohteille jakaa. Kustannusten kohdistaminen tapahtuu niin sanotun toisen tason kustannusajurin, eli toimintoajurin avulla, joka kertoo, minkä verran ja miksi toiminto käyttää tiettyä resurssia. Toimintoajureilla tarkoitetaan tekijöitä, jotka vaikuttavat toiminnan olemassaoloon. Esimerkiksi, jos toimintona ovat tilausten käsittelytoiminnon kustannukset, ajurina voi olla tilausten lukumäärä ja kustannukset jaetaan tuotteeseen kohdistuvien tilausten lukumäärän mukaisesti. Ajurin valinnan kanssa täytyy olla huolellinen, sillä väärin valittu ajuri johtaa väärään lopputulokseen, eikä toimintolaskennasta ole silloin mitään hyötyä. (Alhola ym. 2002, 214 & 219)

Toimintolaskennan avulla pystytään mittaamaan asioita, joilla on oikeasti merkitystä yrityksen kannalta, eikä enää keskitytä asioihin, joita on aina totuttu mittaamaan. Esimerkiksi tuotteiden ja asiakkaiden kannattavuus tai kannattamattomuus saadaan helposti selville. Toimintolaskennan avulla yrityksen laskenta yksinkertaistuu ja juuri sen takia tavallisen ihmisenkin on helppo ymmärtää sitä, jonka johdosta tiedon tuottaminen ja sen sisällön ymmärtäminen helpottuu. Sen ansioista voi syntyä uusia ideoita ja ajatuksia, joita ennen ei ole edes ajateltukaan, kun kaikki ymmärtävät, mitä luvuilla tarkoitetaan. (Alhola ym. 2002, 214- 219; Alhola, K. 2008, 55- 61).

4.4 Toimintolaskenta vs. perinteinen kustannuslaskenta

Perinteisessä kustannuslaskennassa ja toimintolaskennassa välittömät kustannukset kohdistetaan suoraan laskentakohteille. Suurimmat erot laskentamenetelmien välillä syntyvätkin välillisten kustannusten kohdistamisesta. Perinteisessä laskennassa välillisten kustannusten kohdistamisperusteena käytetään yleensä volyymiperusteisia jakajia, kuten esimerkiksi työtunteja. Näin suoritekohtaiset kustannukset voivat vääristyä, sillä useat toiminnot ovat riippumattomia volyymista. Toimintolaskenta korostaa, että yleiskustannusten käyttäytymistä on ymmärrettävä paremmin. Toimintolaskennan ajatus lähtee siitä, että pitkällä aikavälillä useimmat kustannukset eivät olekaan kiinteitä, vaan viime kädessä kaikki kustannukset ovat muuttuvia. Siinä resurssit kohdistetaan toiminnoille ja toiminnoilta laskentakohteille resurssi- ja toimintoajureita hyväksi käyttäen.

Toimintolaskenta lähteeikin ajatuksesta, että kaikki toiminnot eivät ole volyymisidonnaisia ja lähtökohtana on, että kaikki kustannukset kohdistetaan suoritteelle aiheuttamisperiaatteen mukaisesti. (Alhola 2008, 55- 61).

Perinteisellä kustannuslaskennan avulla ei saada vastauksia asiakaskannattavuudesta. Eri asiakkaiden haluamat suoritteet aiheuttavat eri määrän työtä, joten tuotteiden oikeat kustannukset eivät ole samansuuruiset. Tätä varten on sovellettava toimintolaskentaa, jotta saadaan kohdistettua kaikkien toimintojen aiheuttamat kustannukset suoritteelle oikein. Oikeanlaisen asiakaskannattavuusseurannan avulla saadaan kannattavat asiakkaat eroteltua kannattamattomista. Oikeudenmukaisen hinnoittelun avulla yritys saa myös hankittua itselleen kannattavia asiakkaita. (Alhola 2008, 67-72).

Toimintoja analysoimalla päästäänkin käsiksi tosiasioihin, joita kustannukset aiheuttavat. Ne tiedostamalla saadaan turhat kulut karsittua pois, tuotteet pystytään hinnoittelemaan oikein ja näin saadaan toiminnasta kannattavaa.

5 Hinnan muodostuminen

Hinta voidaan jakaa kahteen rakenteelliseen tekijään, yksikkökustannuksiin ja katteeseen. Tuotteesta saatavan hinnan on katettava valmistuskustannukset ja asetettu voittotavoite. Tämä on hinnoittelun taloudellinen näkökulma. Psykologisesta näkökulmasta katsottuna, tuotteen hinta osoittaa asiakkaalle tuotteen arvon, sillä yleisen mielikuvan mukaan laadukkaat tuotteet ovat kalliimpia, kuin huonolaatuiset. Hinnalla on siis suuri vaikutus siihen, millaiseksi tuote markkinoilla koetaan ja millaiselle asiakaskunnalle se on suunnattu. Jotta tuotteen hinnoittelussa onnistuttaisiin parhaalla mahdollisella tavalla, vaatii se usein kustannusten perusteellisen laskemisen lisäksi sen, että tunnetaan kohderyhmän asiakkaat sekä heidän odotuksensa hinnan suhteen. Siksi on erittäin tärkeää muistaa, että hinnoittelua tulee tarkastella sekä yrityksen että asiakkaan näkökulmasta ja, että hinnan ja tuotteen laadun välillä on kilpailukykyinen tasapaino. (Laitinen, E.K. 2007, 225).

Hinta asetetaan tuotteille kuluttajan saaman hyödyn mukaan. Mikäli tuote tyydyttää asiakkaan tarpeet, eikä kilpailevia tuotteita ole saatavilla, tuotteesta ollaan valmiita maksamaan enemmän ja katetta voidaan korjata yritykselle paremmaksi. Hinnan muuttuminen ei vaikuta ainoastaan katteeseen, vaan myös tuotteen kysynnän määrään. Tämän takia yrityksen on otettava asiakkaan suhtautuminen huomioon. Keskeinen tekijä hinnoittelussa on, että tuotteen hinta vaikuttaa tuotteen menekkiin. Hintaa nostaessa myyntimäärät laskevat, kun taas hintaa alentaessa myyntimäärät nousevat. Kuvailtu hintajousto kertoo kysytyn määrän suhteellisesta muutoksesta hyödykkeen hinnan suhteelliseen muutokseen. (Pohjola ym. 2006, 52-57).

$$\text{kysynnän hintajousto} = \frac{\text{kysytyn määrän suhteellinen muutos}}{\text{hyödykkeen hinnan suhteellinen muutos}}$$

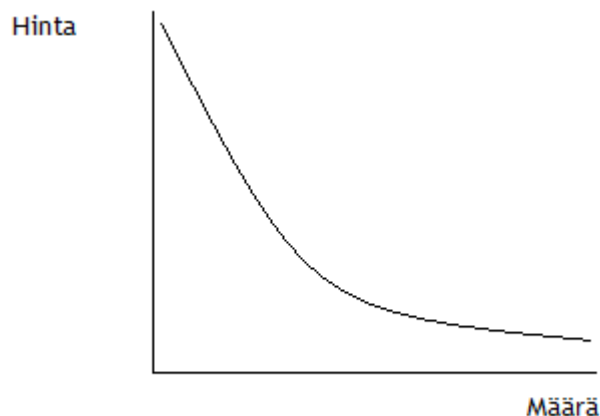
Kuvio 8:Kysynnän hintajouston kaava

Hintajousto on yleensä negatiivinen, mikä tarkoittaa, että hinnan-alennus yleensä johtaa tuotteen kysynnän lisäykseen ja nostaminen kysynnän vähenemiseen. Esimerkiksi kymmenen prosentin hinnan alennus voi lisätä myyntiä 50 prosentilla. Kysynnän hintajousto on tällöin miinus viisi. Negatiivinen luku tarkoittaa, että hinnan lasku lisää kysynnän määrää.

5.1 Hintateoria

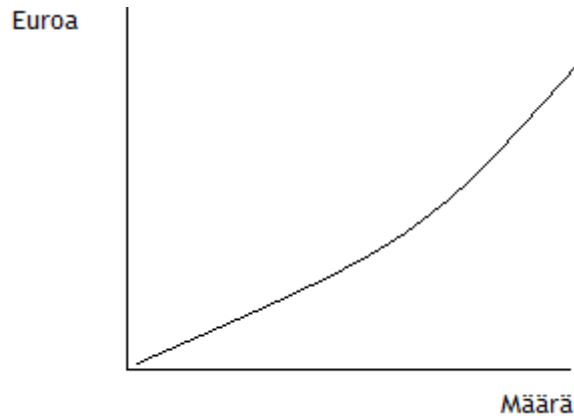
Tuotteiden hinta määräytyy markkinoilla, missä tuotteiden kysyntä ja tarjonta kohtaavat. Kysyntä tarkoittaa määrää, mitä kuluttajat ovat kykeneviä ja valmiita hankkimaan markkinoilta. Markkinakysyntä tarkoittaa sitä, kun kaikkien markkinoilla toimivien kuluttajien kysyntä lasketaan yhteen. Tuotteen kysyntään vaikuttaa monta erilaista asiaa. Tärkeimpänä niistä on kuluttajan tarpeiden rakenne, eli tarvitseeko kuluttaja kyseistä tuotetta tai palvelua. Seuraavaksi eniten vaikuttaa hyödykkeen hinta ja muiden samanlaisten hyödykkeiden hinta. Neljäntenä kysyntään vaikuttavana tekijänä toimivat kuluttajan tulot, eli kuinka paljon hänellä on varaa kyseiseen hyödykkeeseen sijoittaa. (Pohjola, Pekkarinen Sutela 2006, 37-38).

Mitä alaisempi hyödykkeen hinta on, sitä suurempi on kysytty määrä. Tätä riippuvuussuhdetta kutsutaan kysyntäkäyräksi. Sen avulla selviää, kuinka paljon tietyllä hinnalla ollaan valmiita ostamaan hyödykettä.



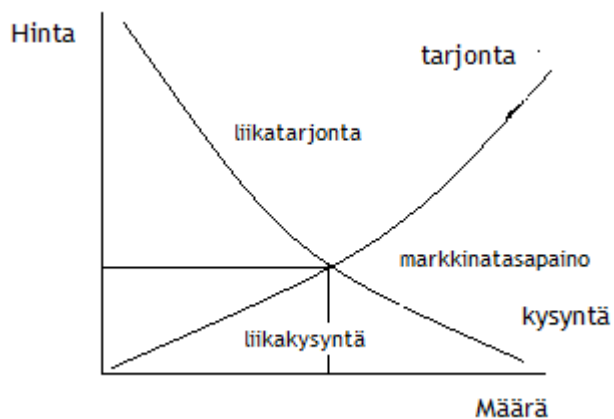
Kuvio 9: Kysyntäkäyrä

Toinen hintaan vaikuttava tekijä on tarjonta. Sillä tarkoitetaan määrää, jonka myyjät ovat valmiita myymään tietyllä hinnalla. Tarjontaa vaikuttavia tekijöitä on monia, mutta ehdottomasti tärkein niistä on hinta. Yrityksen saama voitto on tulojen ja kustannusten erotus, joten, mitä korkeampi on saatava hinta, sitä korkeampi on yrityksen saama voitto. Tätä riippuvuussuhdetta kuvastaa tarjonta käyrä. Se kertoo, kuinka paljon tuotetta ollaan valmiita myymään tietyllä hinnalla. Käyrän muoto vaihtelee toimialasta ja tuotteesta riippuen. (Pohjola ym. 2006, 43-45).



Kuvio 10: Tarjontakäyrä

Kysynnän ja tarjonnan kohdatessa markkinoilla syntyy tasapainohinta, jolla kuluttajat ovat valmiita tuotteen ostamaan ja jolla tuottajat ovat valmiita myymään. Tätä kutsutaan markkinatasapainotilaksi. Tällöin kysyntä- ja markkinakäyrä kohtaavat. Kun kysyntä ja tarjonta eivät kohtaa syntyy epätasapainotilanne. Tarjonnan ollessa suurempaa kuin kysyntä, syntyy ylijäämä, jolloin myyjät ovat valmiita laskemaan hintaa, jotta ylijäämä saadaan kaupaksi. Kun taas kysyntä on tarjontaa suurempaa, syntyy alijäämä jolloin kaikki eivät saa haluamaansa tuotetta Tällöin myyjät nostavat hintaa, kunnes kysyntä ja tarjonta kohtaavat tasapainotilassa. (Pohjola ym. 2006, 48-50).



Kuvio 11: Markkinatasapaino

6 Hinnoittelu

Hinnoittelussa on viime vuosien aikana tapahtunut huomattavia muutoksia uusien menetelmien ja tietotekniikan kehityksen myötä. Kilpailu markkinoilla on myös kiristynyt, jolloin kate jää hyvin pieneksi ja hinnoittelun merkitys kannattavuudessa korostuu vain entisestään. Tämän takia hinnoittelu on tulevaisuudessa keskeinen kilpailutekijä ja väärin hinnoittelevat yritykset poistuvat markkinoilta, koska pienet katteet eivät kestä virheitä. Täten voidaan sanoa, että kilpailukyky syntyy hinnoittelusta, ja sen takia hinnoittelun pohjana täytyy olla tehokas kustannuslaskenta. Tämän takia yritysjohton on hallittava hinnoittelun periaatteet paremmin kuin koskaan aikaisemmin. (Laitinen 2007, 11- 13).

Hinnoittelu vaikuttaa merkittävästi myös yrityksen kilpailuasemaan ja se on tärkeä markkinoinnin kilpailukeino. Liian korkeat hinnat pienentävät myyntiä, ja taas liian alhaiset hinnat heikentävät kannattavuutta ja voivat ajaa yrityksen nopeastikin vaikeuksiin, kun kustannuksia ei pystytä kattamaan. Tämän takia on tärkeää muistaa, että hinnoittelua tulee tarkastella sekä yrityksen että asiakkaan näkökulmasta. (Laitinen 2007, 225).

Tuotteesta saatavan hinnan on katettava valmistuskustannukset ja asetettu voittotavoite. Tämä on hinnoittelun taloudellinen näkökulma. Psykologisesta näkökulmasta katsottuna, tuotteen hinta osoittaa asiakkaalle tuotteen arvon, sillä yleisen mielikuvan mukaan laadukkaat tuotteet ovat kalliimpia, kuin huonolaatuiset. Hinnalla on siis suuri vaikutus siihen, millaiseksi tuote markkinoilla koetaan ja millaiselle asiakaskunnalle se on suunnattu. Jotta tuotteen hinnoittelussa onnistuttaisiin parhaalla mahdollisella tavalla, vaatii se usein kustannusten perusteellisen laskemisen lisäksi sen, että tunnetaan kohderyhmän asiakkaat sekä heidän odotuksensa hinnan suhteen. Siksi on erittäin tärkeää muistaa, että hinnoittelua tulee tarkastella sekä yrityksen että asiakkaan näkökulmasta ja, että hinnan ja tuotteen laadun välillä on kilpailukykyinen tasapaino. (Laitinen, E.K. 2007, 225).

Joskus valitut hinnoitteluratkaisut voivat epäonnistua, koska tuotteen hyötyä ei asiakkaalle pystytä perustelemaan. Hintoja on myös tarkistettava tarpeeksi usein vastaamaan muuttuvaa markkinatilannetta. Hinnoittelussa on myös erityisen tärkeää huomioida asiakkaan näkemys siitä, mikä hinnan kuuluisi olla. Jos hinta on asetettu liian korkeaksi, ei asiakas ole valmis sitä ostamaan siitä saatavaan hyötyyn nähden. Tiukoilla markkinoilla on otettava huomioon markkinoiden asettama hintataso. Hintaa ei voi asettaa liian korkeaksi siitä saatavaan hyötyyn nähden, koska aina jostain löytyy joku, joka tarjoaa melkein vastaavaa palvelua halvemmalla. Mutta kaikista tärkeintä on kuitenkin käyttää hinnoittelumallin luomiseen riittävän paljon aikaa. (TIEKE Tietoyhteiskunnan kehittämiskeskus ry 2005, 7-11).

6.1 Hinnoittelustrategia

Hinnanasetanta päätöksiä tehdessään yritysjohton täytyy ottaa huomioon monia erilaisia asioita, kuten tuotteen tai palvelun tuottamiskustannustiedon sekä tiedon markkinahintatasosta, jonka tuote voi markkinoilla saavuttaa. Samalla on pohdittava, millaisiin tavoitteisiin hinnoittelulla pyritään ja millaista katetta tuotteesta halutaan. Kannattavuustavoite on kuitenkin vain hinnanasetannan toinen tavoite. Hinnoittelun avulla voidaan pyrkiä kasvattamaan markkinaosuutta alhaisella hinnalla tai estää sillä kilpailijoiden pääsy markkinoille. Tuotteella voi olla myös eri hinnat sen eri elinkaaren vaiheissa tai tuotetta voidaan erilaistaa hinnan avulla. Myös tuotteen tai palvelun laatu vaikuttaa suuresti hinnoitteluun. Se, onko tuote vakiotuote vai täysin omaperäinen, asettaa hinnoittelulle täysin erilaiset lähtökohdat. Yrityksen tulisi kiinnittää hinnoittelustrategiansa huolella, sillä se on tärkeä osa yrityksen kokonaismarkkinointistrategiaa. (Neilimo ym. 2005, 185).

Markkinoiden valtaamisessa käytetään hintaa kilpailukeinona. Tällöin tarkoituksena on kilpailla alhaisilla hinnoilla. Väliaikaisesti alhaiseksi asetettua hintaa käytetään hyväksi myös silloin, kun halutaan estää uuden kilpailijan pääsy markkinoille. Tuotteella voi olla eri hinnat sen elinkaaren eri vaiheissa, ja tuotetta voidaan myös erilaistaa hinnan avulla. Tällöin tuotteet tai palvelut sisältävät erilaisia ominaisuuksia, jotka hinnan avulla erotetaan toisistaan. Elinkaarihinnoittelussa tuotteen hinta markkinoilletulovaiheessa ja elinkaaren lopussa on matalampi, kuin tuotteen elinkaaren ydinalueella. (Järvenpää ym. 2010, 184-185; Neilimo ym. 2005, 190).

Markkinoilla, joilla on vähän kilpailijoita, voidaan hinnat asettaa aluksi korkeiksi. Tällä niin kutsutulla kermankuorintahinnoittelulla pyritään hyödyntämään tuotteen tai palvelun innovatiivisuutta ja vastaavien tuotteiden puutetta. (Järvenpää ym. 2010, 185).

Nämä asiat ovat osa yrityksen hinnoittelustrategiaa. Hintastrategiat kuuluvat yrityksen pitkän tähtäimen suunnitteluun, joiden tavoitteena on löytää toimivat strategiat toivotun lopputuloksen saavuttamiseksi.

6.2 Hinnoittelumenetelmät

Tuotteiden hinnoittelu yrityksissä sisältää monta eri vaihetta ja vaati paljon informaatiota ratkaisujen taustalle ja tueksi. Myös hinnoittelumenetelmiä on erilaisia. Perinteiset hinnoittelumenetelmät pohjautuvat yleensä kustannus-, markkina-, kysyntä- tai tavoiteperusteiseen hinnoitteluun, joissa useat erilaiset tekijät vaikuttavat hinnan muodostumiseen.

6.2.1 Kustannusperusteinen hinnoittelu

Kustannusperusteinen hinnoittelu perustuu tuotekohtaiseen kustannuslaskentaan.

Tuotekohtaiset kustannukset on selvitettävä tarkasti, jotta hinnoittelusta ei tule virheellistä. Jos virheitä syntyy kustannuksia selvitetessä, vaikuttaa se suoraan hintaan ja tätä kautta kannattavuuteen. Myös markkinahinta on otettava huomioon laskennoissa huomioon, sillä jos kustannukset ovat suuremmat kuin markkinoilla oleva hinta, ei tuotetta tuotteen valmistusta tai palvelun tarjoamista kannata silloin edes harkita. Parhaiten kustannusperusteinen hinnoittelu toimii yksilöllisten tuotteiden tavoitehintaa määritettäessä, erilaisten projektien hinnoittelussa sekä suunniteltaessa huolto- ja asennuspalveluiden hintoja. (Neilimo ym. 2005,192).

Kustannusperusteinen hinnoittelu voidaan toteuttaa monella erilaisella tavalla, joista yleisimmät ja käytetyimmät menetelmät ovat voittolisä- eli omakustannushinnoittelu ja kate-tuottohinnoittelu.

Katettuottohinnoittelussa tuotteen hinta perustuu muuttuviin kustannuksiin ja niihin lisättävään katteeseen, jonka tulisi kattaa kiinteät kustannukset sekä voittotavoitteen. Kyseistä hinnoittelumenetelmää on luontevinta käyttää silloin, kun muuttuvien kustannusten osuus kokonaiskustannuksista on suuri. (Järvenpää ym. 2010, 189).

Tuotteen välittömät muuttuvat yksikkökustannukset
 + Tuotteen välilliset muuttuvat yksikkökustannukset
 = Tuotteen minimiomakustannusarvo (MOKA)
 + Kate tuotto
 = Tuotteen hinta

Kuvio 12:Katettuottohinnoittelun laskentakaava

Laskelma osoittaa selvästi hinnan alarajan, johon lisätään yrityksen asettamat katevaatimukset. Tuotteen hinnan pitää sisältää katetta niin paljon, että se riittää kattamaan kiinteät kustannukset ja asetetun tavoitevoiton.

Katettuottotavoite voidaan laskea esimerkiksi arvioimalla tuotantomääriä siten, että kiinteät kustannukset ja voittotavoite eli kate tuotto jaetaan tuotantomäärällä, jolloin saadaan tavoitekate. Tavoitekate voidaan laskea myös yhtä valmistuksessa käytettävää työtuntia kohti samalla periaatteella. Yhtenä tapana on laskea katetavoite prosentteina muuttuvista kustannuksista.

Omakustannusarvoon perustuvassa hinnoittelussa hinta määräytyy, kun kokonaiskustannuksiin, eli omakustannusarvoon, lisätään voittolisä. Menetelmää kutsutaan myös voittolisämenetelmäksi. Menetelmää käytettäessä on tiedettävä, kuinka kiinteät ja välilliset kustannukset kohdistuvat tuotteisiin. Kate määräytyy yrityksen tavoitteleman voiton ja kysynnän hintajouston mukaan. Asetettavan hinnan alarajana pidetään omakustannusarvoa, jonka alle tuotetta ei kannata myydä. Tämän avulla pystytään välttämään mahdolliset väärin asetetun hinnan johdosta aiheutuvat tappiot. (Neilimo ym. 2005, 194-195).

	Tuotteen välittömät yksikkökustannukset
+	Tuotteen välilliset yksikkökustannukset
=	Tuotteen omakustannusarvo (OKA)
+	Tavoitteen mukainen voittolisä
=	Tuotteen veroton myyntihinta

Kuvio 13: Omakustannushinnoittelun laskentakaava

Tuotteen voittolisä voidaan arvioida ja laskea monin eri menetelmin. Tuotteen hinnan ylärajaan vaikuttava tekijöitä ovat muun muassa kilpailijoiden hinnat, markkinoiden rakenne sekä tuotteen ominaisuudet. Voittolisä voidaan laskea ennustetusta tuloslaskelmasta jakamalla voittotavoite tuotteiden kesken, tai laatia eri tuotteille niiden kilpailutilanteeseen ja strategiaan perustuva voittotavoite ja koota yksittäiset tuotteiden tavoitteet yrityksen voittotavoitteeksi. (Laitinen 2007, 165-170).

6.2.2 Markkinalähtöinen hinnoittelu

Tuotteen hinnoittelun pohjana voi toimia myös tuotteen tai palvelun markkinahinta. Kun hintataso tiedetään, asettaa se hinnalle tavoitemyyntihinnan, ja samalla hinnan ylärajan. Markkinalähtöistä hinnoittelua voidaan käyttää silloin, kun markkinoilla on jo olemassa samankaltaisia tuotteita ja niille on markkinoilla havaittavissa selkeät ohjehinnat. Yhteinen piirre tuotteille ja palveluille, joihin markkinalähtöistä hinnoittelua käytetään, on valmistuksen ja myynnin suuret määrät. (Neilimo ym. 2005, 191).

Kun markkinahinnasta vähennetään yrityksen oma voittotavoite, jää jäljelle palvelun tai tuotteen kustannusten maksimi määrä. Kustannukset eivät saa ylittää tätä määrää, tai suoritteen tarjoaminen ei ole kannattavaa. Tässä hinnoittelu mallissa yrityksen onkin keskityttävä kustannusten seurantaan, toiminnan tehokkuuden lisäämisen ja siten voiton maksimointiin. Koska markkinalähtöisessä hinnoittelussa myyntihintaan ei voida suuresti vaikuttaa, koska se on jo olemassa, on yrityksen pyrittävä sopeuttamaan kustannuksensa tavoitemyyntihintaan. (Alhola ym. 2002, 239).

6.2.3 Toimintoperusteinen hinnoittelu

Toimintoperusteinen hinnoittelu perustuu toimintokohtaiseen tarkasteluun, jolloin hinnoiteltavan laskentakohteen kaikki toimintokustannukset ovat tiedossa hintaa päätettäessä. Toimintoperusteinen hinnoittelu muistuttaa paljon omakustannusperusteista hinnoittelua, vaikka kustannusten laskenta noudattaakin erilaista tapaa. (Alhola ym. 2002, 231).

Projektien tai muiden laskentakohteiden hinnoittelussa (tarjouslaskennassa) toimintolaskenta lähtee siitä, että asiakkaan tarjouspyyntö puretaan osiin toiminto toiminnolta ja tehdään arvio, kuinka paljon tarjouksen kohteena oleva suorite käyttää kutakin toimintoa. Arviointi perustuu myös kokemukseen, jos suorite on yrityksen vakiotuote tai palvelu. Tällöin toimintojen yksikkökustannukset tiedetään ja kustannukset voidaan helposti selvittää kertolaskun avulla. Pitkälle räätälöidyissä tai täysin uniikkituotteissa ei toimintojen yksikkökustannuksia toimintoajurien määrää tiedetä, joten tällaisissa tapauksissa etukäteislaskenta on vaikeampaa. (Alhola ym. 2002, 231).

Toimintoperusteinen hinnoittelu voi antaa toisenlaisia tuloksia kuin perinteinen hinnoittelu, jolloin hinta kaikille asiakkaille on sama. Esimerkiksi jos asiakas Z ostaa palvelua yhden yksikön verran hintaan 10,00 euroa, ja samalla asiakas Q kaksi yksikköä hintaan 20,00 euroa, niin molemmissa tapauksissa suoritteen yksikköhinnaksi saadaan 10,00 euroa. Oikeasti asiakas Z ja Q voivat kuluttaa yrityksen resursseja aivan erilaisessa suhteessa. (Alhola ym. 2000, 232).

Hinnoittelun näkökulmasta toimintoperusteinen hinnoittelulaskenta lähtee siitä, että hinta vaihtelee sen mukaan, kuinka paljon palvelun tarjoaminen tietylle asiakkaalle kuluttaa yrityksen resursseja. Tämä saattaa johtaa siihen, että yritys myy eri asiakkailleen samoja tuotteita tai palveluja erilaisin hinnoin. (Alhola ym. 2000, 232).

Esimerkiksi kiviasetelman suunnittelu ja sovittaminen asiakkaan toiveiden mukaisesti saattaa toisessa kohteessa viedä aikaa kolme tuntia ja toisessa kahdeksan tuntia, riippuen asiakkaan toivomuksista. Tällöin jälkimmäinen kuluttaa yrityksen resursseja huomattavasti enemmän ja tämän takia hinta on täysin eri.

6.3 Hinnanasetanta

Tavallisesti hinnanasetanta on yrityksessä monivaiheinen prosessi, johon osallistuu henkilöitä yrityksen eri osa-alueilta. Pienyrityksissä voi kuitenkin olla, että hinnanasetannasta huolehtii yrittäjä yksinkin. (Neilimo ym. 2005, 198).

Ensimmäiseksi yrityksen on tutkittava hinnoiteltavan tuotteen markkinatilanne ja analysoitava samoilla markkinoilla kilpailevat muut tuotteet, niiden ominaisuudet ja hinnat. Samalla laaditaan kysyntä- ja menekkiennusteet sekä tutkitaan markkinointikanavat ja kilpailijayritykset. Tätä vaihetta kutsutaan markkinatilanneanalyysiksi. Seuraavassa vaiheessa yrityksen on analysoitava kilpailutilanne ja sen kehittyminen. (Neilimo ym. 2005, 198).

Hinnanasetantaprosessin kolmas vaihe on oman suoritteiden kustannus-kalkylointi, jonka avulla suoritteelle voidaan asettaa tavoitehinta-arvio ja laatia menekkiennusteet. Asetettaessa hintoja, on laskelmissa muistettava ottaa huomioon investointikustannukset, rahoitusratkaisut sekä muut tuotteeseen kohdistuvat kustannukset. Lopuksi suoritteelle suoritetaan kannattavuuslaskelma, jossa arvioidaan tuotannon kannattavuus suoritteiden kokonaistuottojen ja -kustannusten perusteella. Ennen tuotteen päättymistä markkinoille on laadittava markkinointisuunnitelma. (Neilimo ym. 2005, 198).

Suunnitelman toteuttamisen jälkeen on muistettava valvoa tuotteen hinnanasettamisen onnistumista, markkinoilla tapahtuvia muutoksia, kilpailevien tuotteiden hintoja sekä niiden muutoksia. Vain näin yritys voi onnistua hinnoittelussa ja pysyä kannattavana.

7 Strateginen kustannusjohtaminen

Aikaisemmin yritysjohton tavoitteet asetettiin lyhyelle aikajänteelle budjettien. Tämä johti lyhyen aikavälin tavoitteiden korostamiseen pitkäjänteisten, strategisten näkökulmien sijaan. Viime vuosina tärkeämmäksi ajatusmalliksi on tullut suunnitella pitkän tähtäimen tavoitteita, johon pyritään strategisen yritysjohton laskentatoimen avulla. Strateginen laskentatoimi korostaa menestystä ja kustannusten hallintaa pitkällä aikavälillä. Lisäksi huomion kohteena ovat asiakastytyväisyys, työntekijöiden motivointi ja osaamisen kehittäminen. (Kauppakorkeakouluun.com 2010).

1990-luvulla kehitettiin teoria, jossa keskitytään yrityksen koko arvoketjun kustannusten hallintaan. Sen osa-alueina toimivat niin prosessiperusteinen kustannuslaskenta, yritysverkoston kustannustenhallinta kuin tutkimus - ja tuotekehityskustannusten johtaminen.

Myös yrityksen kustannusten analysointi ja vertailu suhteessa kilpailijoihin sekä asiakaskannattavuuslaskenta ovat tärkeä osa tätä kustannustenjohtamistapaa, jota kutsutaan strategiseksi kustannusjohtamiseksi. (Järvenpää ym. 2010, 163).

Strateginen kustannusjohtaminen on yrityksen kokonaisvaltaista kustannustietoisuuden ohjaamista, jonka avulla kaikilla organisaatiotasolla pyritään kehittämään toimintoja asiakaslähtöisesti. Tavoitteena on suunnitelmallisesti pienentää kustannuksia, jonka ansiosta organisaation strateginen asema vahvistuu ja kannattavuus paranee.

Kustannustenjohtamisessa korostuu systemaattinen kustannusten hallinta voimakkaasta erilaistamisesta, investoinneista, kansainvälyisyydestä tai tuotekehityspanostuksesta huolimatta. Johtaminen näkyy eritoten tehottomien toimintojen karsimisena ja tehostamisena, joka on tärkeä osa yrityskulttuuria sekä kilpailustrategiaa. Strategisen kustannusjohtamisen peruskonseptina toimii kustannusanalyysi, joka perustuu arvoketjun hyödyntämiseen, käyttäen apunaan toimintolaskentaa ja prosessimittareita. (Järvenpää ym. 2010, 163).

Strategisten kustannustenhallinnan kolme pääkomponenttia ovat arvoketjuanalyysi, kustannusajurianalyysi ja strateginen asemointi. Prosessissa määritetään arvoketju, etsitään kustannusajurit, joiden pohjalta toiminnot pyritään muotoilemaan sellaisiksi, että niiden avulla saavutetaan pysyvää kilpailuetua. Arvoketjuajattelun mukaan yritys kiinnittää huomiota kaikkiin kustannuksiin, jotka syntyvät yrityksen lisäksi sen toimittajille ja asiakkaille. Arvoketjuajattelu ottaa siis huomioon muutkin kuin yrityksen sisällä syntyvät kustannukset. Arvoketjua voidaan tarkastella kolmesta näkökulmasta. Ensiksi on määriteltävä toimialan arvoketju, joka on yrityksistä muodostuva tarjontaketju, jossa yritys on mukana. Siinä selvitetään eri vaiheissa syntyvät kustannukset, tuotot sekä pääoma, joka sitoutuu asiakkaalle arvoa tuottaviin toimintoihin.

Seuraavaksi analysoidaan tarjontaketjun toimintoja. Asiakkaalle arvoa tuottamattomista sekä sitä hävittävät toiminnot tulee karsia. Myös arvoa tuottavien toimintojen osalta on etsittävä keinot, miten kustannuksia voidaan entisestään pienentää. Viimeisenä arvoketjua tarkasteltaessa tulee keskittyä kestävästä kilpailuedun kehittämiseen, joko hallitsemalla kustannustekijöitä muita paremmin tai muotoilemalla arvoketjua erilaiseksi. (Järvenpää ym. 2010, 164- 165).

Arvotoiminnoilla on myös kustannusajureita, jotka selittävät kustannuksissa syntyneitä eroja ja muodostavat yksilölliset kilpailuedun lähteet. Arvoketjuanalyysi voi olla erinomainen kilpailuaseman paljastaja, jonka avulla voidaan havaita samalla toimialalla toimien yritysten erilaiset arvoketjut. Havaintojen pohjalta on mahdollista muokata arvoketjua ja ohjata toimintaa kannattavampaan suuntaan saavuttaakseen kilpailuetua.

Täten strateginen kustannusjohtaminen on hyvä työkalu verkostojen johtamisen avuksi. (Järvenpää ym. 2010, 166).

Yritys voi pyrkiä tietoisesti erilaistumaan ja asemoitumaan markkinoilla siten erilailla, välttääkseen suoranaista kilpailua. Tätä sinisen meren strategia vaati yritykseltä kustannustehokkuuden ja erilaistamisen yhdistämistä. Yritys voi arvioida erilaisia vaihtoehtoja kilpailijoista erottautumiseen arvioimalla, mitä toimialan itsestään selvänä pitämiä ominaisuuksia voitaisiin karsia. Myös ominaisuuksien huomattava vähentäminen tai lisääminen, ovat vaihtoehtoisia tapoja erottautumiselle, kuten myös sellaisten ominaisuuksien kehittäminen, mitä toimialalla ei ole vielä ollut tarjolla. (Järvenpää ym. 2010, 167).

Asiakas- ja kysyntälähtöisyyden ollessa nykyaikana hallitsevassa asemassa, vaati yrityksen menestyminen asiakkaiden toiveiden huomioon ottamista ja tämän tiedon yhdistämistä tehokkaaseen kustannusten hallintaan. Tämän pohjalta on ryhdytty tuotteita valmistamaan vasta, kun asiakas on tehnyt tilauksen. Näin pystytään karsimaan turhia kustannuksia, joita syntyisi esimerkiksi varastoinnista sekä turhasta tuotteen valmistamisesta. (Järvenpää ym. 2010, 168).

Taloushallinnon rooli strategisen kustannusjohtamisen toteuttamisessa onkin hyvin keskeinen ja se liittyy esiin tulevien kustannuspoikkeamien ja kehittämistoimenpiteiden vaikutusten analysoimiseen sekä kustannusparannuksiin tähtäävien ideoiden tuottamiseen.

8 Case: Yritys X Oy

Yritys X Oy on monipuolisiin kivipinta ratkaisuihin keskittynyt yritys, joka valmistaa ja toteuttaa rakennukseen pintoja tai muita rakennusosia kivityyppisistä materiaaleista. Kivityyppisiä materiaaleja ovat graniitit, marmorit, kalkkikivet, travertiinit, liuskekivet, palakivet, komposiittikivet sekä keraamiset julkisivumateriaalit. Materiaaleja ja palveluratkaisuja löytyy niin kylpyhuoneeseen kuin talojen ulkopinnoitteiksi. Tyypillisimmät tuotteet ovatkin kivijulkisivut ja muut ulkona sijaitsevat, kivityyppisistä materiaaleista tehdyt rakennusosat kuten tasopinnat, portaat, tukimuurit ja pihakivetykset sekä sisällä sijaitsevat, kivityyppisistä materiaaleista tehdyt rakennusosat kuten portaat, seinäpinnat ja keittiötasot. (Leppänen, A 2011).

8.1 Case yrityksen tuotteiden hinnoittelu

Yritys X Oy hinnoittelee tuotteensa ja palvelunsa kahdella eri tavalla, koska yrityksellä on olemassa kahdenlaiset erilaiset markkinat: kuluttajamarkkinat sekä urakoissa kilpailutetut markkinat. Kuluttajamarkkinoilla Yritys X Oy hinnoittelee tuotteensa, esimerkiksi keittiötasot, takat ja pöydät, toimintoperusteista kustannuslaskentaa ja yleiskustannuslisää avuksi käyttäen. Aluksi tuotteille lasketaan materiaalikustannukset neliöhintaan, jonka jälkeen toimintoperusteisen kustannuslaskennan avulla lasketaan, kuinka paljon toiminnot kuluttavat resursseja. Resursseja ovat esimerkiksi henkilöstökustannukset, koneiden käyttökustannukset sekä tilakustannukset. Toimintoja tässä vaiheessa ovat tuotteen jalostus, varastointi sekä logistiikka. (Leppänen, A 2011).

Toiminnoille kohdistettujen kustannusten jälkeen toimintojen kustannukset lasketaan yhteen, johon lisätään yleiskustannuslisä, joka sisältää suhteellisen osuuden hallinto- ja markkinointikustannuksista. Tämä on tuotteen omakustannusarvo. Tämän päälle lisätään vielä kate, joka määritetään joka tuotteessa vähän erilailla riippuen asiakkaan haluamista erikoisvaatimuksista. Tuotteiden ollessa pääasiassa asiakkaalle yksilöityjä paketteja, perustuu hinnoittelu todellisiin kustannuksiin eikä markkinoiden hintatasoon, joka on muutenkin vaikea määrittää näin spesifillä alalla ja tuotteilla jotka eivät ole niin sanottua bulkkitavaraa. (Leppänen, A 2011).

Julkisissa ja yksityisissä urakoissa, jossa tarjoukset kilpailutetaan, projektin muuttuvat kustannukset lasketaan yhteen, kuten materiaali, asennus, logistiikka, jonka jälkeen lisätään yleiskustannuslisä ja kate. Projektien ollessa mittavia ja sisältäen monia riskitekijöitä, hintaan lisätään mahdollisista riskeistä riippuen vielä mahdollinen riskilisä. Tällä hinnoittelulla Yritys X Oy pystyy pitämään projektit sellaisina, että yritys ei suorita töitä tappiolla vaan, että lopulta viivan alle jää plusmerkinen luku, vaikka suunnitelmiin tulisi pieniä muutoksia ja matkalla kohdattaisiin ongelmia. (Leppänen, A 2011).

8.2 Palvelukokonaisuuden hinnoittelu

Hinnoittelu on asiakkaiden erilaisuudesta johtuen vaihtelevaa. Jokaisen asiakkaan tilaus poikkeaa toisen asiakkaan tilauksesta materiaalin ja työn määrän mukaan. Myös välillä voi olla tilanteita, että töitä on vähän. Tällöin projekteista täytyy saada irti enemmän katetta. Täten myös markkinatilanteella on vaikutusta tuotteen hinnoitteluun.

Esimerkki hinnoitteluksi otin yrityksen kuluttajille suunnatun keittiötason hinnoittelun. Tämän valitsin siksi, koska talouden kehittyessä positiivisesti käyttävät kuluttajat enemmän rahaa asuntojensa kunnon kohentamiseen ja sisustuselementtien käyttämiseen.

Kivipintoja on myös alettu suosimaan entistä enemmän, niiden kestävyys, näyttävyyden sekä helppohoitoisuuden vuoksi. Esimerkki projektin pohjalta laadittiin hintalaskuri (liite 1), jota yritys voi käyttää apuna tulevien projektien hinnoittelussa.

Aluksi kartoitetaan asiakkaan toivomukset materiaalin sekä tarvittavan määrän suhteen. Tämän avulla saadaan tietoon kuinka paljon materiaalia tarvitaan sekä raaka-ainekustannukset. Normaalin keittiön ollessa aikaa suunnitteluun ja mittaamiseen kuluu tunti. (Leppänen, A 2011).

Koska tasoja tarvitsee muokata asiakkaan mielen mukaiseksi, aiheuttaa tämä kustannuksia henkilöstö- sekä laitepuolella. Esimerkiksi kun altaat ja liesi upotetaan ja pöydän reunat hiotaan, aiheuttaa tämä kustannuksia. Erikoisille ja eri tavoin upotetuille aukoilla yritys on asettanut kiinteät hinnat. Hionta työstä veloitetaan työhön käytetystä ajasta aiheutuneista palkkakustannuksista sekä yrityksen määrittelemien koneen käyttökustannuksien verran. (Leppänen, A 2011).

Kun keittiötaso on saatu työstettyä valmiiksi, tulee palveluosuuden vuoro. Asennuksen hinta muodostuu valmistetun tason hinnan prosenttiosuudesta, toimituspaikan ja verstaan välimatkasta sekä asennukseen kuluneen ajan palkkakustannuksista. Veloitettava prosenttiosuus tason hinnasta on 30 prosenttia. Tästä yritys saa katteensa kattamaan muut toiminnan aiheuttamat kustannukset sekä yrityksen saaman voiton. (Leppänen, A 2011).

8.3 Vaihtoehtoinen hinnoittelumenetelmä

Projektien hinnoittelu on haastavaa jatkuvasti muuttuvan markkinatilanteen johdosta. Aikoina, jolloin tilauksia ei yritykselle hirveästi tule, on yrityksen kuitenkin katettava kiinteät kustannukset. Tämän takia tulisi välilliset kustannukset kohdistaa suoritteelle mahdollisimman tarkasti. Nykyisellä hinnoittelumenetelmällä, jossa yritys lisää suhteellisen prosentuaalisen yleiskustannuslisän valmistuskustannuksista tuotteen hintaan kattaakseen yrityksen menot ja vaaditun voittotavoitteen, tulisi minusta välillisten kustannusten kohdistamisessa käyttää apuna tarkempia lisäyslaskennan menetelmiä.

Esimerkiksi raaka-aineiden varastoinnista aiheutuvat kustannukset tulisi kohdistaa tarkemmin suoritteelle ainelisän avulla. Tällöin yritys saisi aina varmasti katettua varastoinnista aiheutuneet kustannukset. Erityisesti markkinoinnin- ja hallinnonkustannuksia ei kohdisteta suoritteelle suoraan missään vaiheessa. Kohdistamisessa voisi käyttää apuna markkinoinnin- ja hallinnon lisää, yhden suuren prosenttiosuuden sijaan.

Täten tulisi varmemmin katettua näiden aiheuttamat välilliset kustannukset, jolloin yritys pystyisi asettamaan tarkemmin vaaditun voittotavoitteen.

Myös projektin hinnoitleminen toimintoperusteista hinnoittelua apuna käyttäen olisi hyvä vaihtoehto. Sen avulla resurssien aiheuttamat kustannukset saataisiin kohdistettua suoritteelle oikeassa suhteessa. Nykyisessä hinnoittelutavassa ei esimerkiksi tilakustannuksia ja poistoja oteta laskuissa huomioon suoraan, vaan kiinteän katteen kautta. Täten kyseiset kustannukset eivät välttämättä tule täysin katettua pelkän suhteellisen lisän avulla.

9 Yhteenveto

Kustannusten arvioiminen on tärkeä lähtökohta hinnoittelun onnistumiselle. Hinnoittelun ollessa osana yrityksen strategiaa, laskennallisen osuuden tulisi perustua käytettävään laskentamenetelmään ja sen tuottamaan informaatioon. Tätä varten yrityksessä on oltava riittävän hyvät laskentajärjestelmät, jotta tarpeelliset tiedot saadaan kerättyä ja niistä johdettua yrityksen johdolle oikeanlaista informaatiota päätöksiä tueksi. Projektit ovat vaikeita hinnoitella, koska niihin on hankala kohdistaa yrityksen aiheuttamat välittömät kustannukset oikeassa suhteessa ilman, että projektin hinnasta tulisi asiakkaan näkökulmasta liian hintava tai, että yritys ei saa katettua saamillaan tuotoilla kaikkia kustannuksia.

Oikea hinnoittelu saadaan yrityksen johtamisen avulla. Yrityksen ohjaamisella, tietoisuudella liikeideasta, strategisista ratkaisuista, asiakasarvoista, kustannusten tiedostamisesta ja vastaavista perustavista tekijöistä saatavan informaation avulla saadaan rakennettua oikeanlainen pohja hinnoittelulle.

Millään muulla päätöksellä ei voida vaikuttaa yhtä nopeasti ja dramaattisesti yrityksen kannattavuuteen, kuin muuttamalla yrityksen tarjoamien tuotteiden ja palveluiden hinnoittelua. Muutokset hinnoittelussa vaikuttavat suoritteiden kysyntään huomattavasti nopeammin kuin esimerkiksi markkinoinnin muutos. Muutos hinnoittelussa vaikuttaa käyttökatteeseen suhteessa enemmän kuin muuttuvien ja kiinteiden kulujen pienentäminen tai volyymin kasvu.

Hinnoittelun on perustuttava yrityksen liikeidealle, tavoitteille ja strategialle. Hinnoittelumenetelmän- ja strategian valitseminen tulisi sisällyttää koko toiminnan suunnitteluun ja strategiaan. Yrityksen täytyy pohtia, missä se haluaa tulevaisuudessa olla ja miten se tavoitteeseen pääsee. Tässä oikeanlainen suoritteiden hinnoittelu on suuressa roolissa yrityksen kannattavuuden määrittäjänä. Kun yrityksellä on selkeä hintapolitiikka, muokkaa se jatkuvasti yrityksen markkinastrategiaa ja liikeideaa.

Lopullista hintaa muodostettaessa on tutkittava myös vaihtoehtoisia tapoja hinnoitella tuotteita. Jos käytetään parhaita osia useista eri menetelmistä, löydetään parhaiten omaan tarpeeseen sopiva ratkaisu. Peruskysymys ei näin ollen ole se, mikä on hinnan oltava, vaan sen sijaan on kysyttävä, teemmekö kaiken sen vaadittavan pohdinnan, joka ratkaisee toimeksiannon oikean hinnan.

Tämän takia Yritys X Oy:n olisi suunnattava katseensa ja ajatuksensa pelkästään seuraavan projektin hinnoittelusta myös tulevaisuuteen ja pohtia, missä se haluaa tulevaisuudessa olla, sekä miten hinnoittelua tulisi kehittää, jotta tavoite saavutetaan.

Lähteet

- Alhola, K. 2008. Toimintolaskenta. Perusteet ja käytäntö. Helsinki: WSOYpro
- Alhola, K. & Lauslahti, S. 2002. Laskentatoimi ja kannattavuuden hallinta. Porvoo: WSOY
- Ikäheimo, S., Lounasmeri, S. & Walden, R. 2005. Yrityksen laskentatoimi. Helsinki: WSOYpro.
- Järvenpää M, Länsiluoto A, Partanen V & Pellinen J. 2010. Talousohjaus ja kustannuslaskenta. Porvoo: WSOY
- Jormakka R, Koivusalo K, Lappalainen J & Niskanen M. 2009. Laskentatoimi. Helsinki: Edita.
- Jyrkkiö, E. Riistama, V. 2006. Laskentatoimi päätöksenteon apuna. 18 painos. Helsinki: Werner
- Kauppakorkeakouluun.com. 2010. Strateginen kustannusjohtaminen. Viitattu 30.5.2011.
<http://kauppakorkeakouluun.com/index.php/2010/01/07/strateginen-kustannusjohtaminen/>
- Laitinen, E.K. 2007. Kilpailukykyä hinnoittelulla. Helsinki: Talentum.
- Leppänen, A. 2011. Toimitusjohtajan haastattelu 15.5.2011. Yritys X Oy, Helsinki
- Neilimo K & Uusi-Rauva E. 2005. Johdon laskentatoimi. 6-7. painos. Helsinki: Edita.
- Pohjola M., Pekkarinen J. & Sutela P. 2006. Taloustiede. Helsinki: WSOY.
- Riistama V, Jyrkkiö E, 1999. Operatiivinen laskentatoimi. 3 painos. Porvoo: WSOY.
- Suomala P., Manninen O. & Lyly-Yrjänäinen J. 2011. Laskentatoimi johtamisen tukena. Helsinki: Edita.
- TIEKE Tietoyhteiskunnan kehittämiskeskus ry. 2005. Hinnoittelun ABC: Opas tietotuotteiden ja palveluiden hinnoitteluun. Viitattu 20.5.2011.
http://www.tieke.fi/julkaisut/opaat_yrityksille/hinnoittelun_abc-opas/

Kuviot

Kuvio 1: Jakolaskennan kaava	22
Kuvio 2: Yleiskustannuslisän laskentamalli	23
Kuvio 3: Ainelisän laskentakaava.....	23
Kuvio 4: Palkkalisän, työtuntilisän sekä konetuntilisän laskentakaavat.	24
Kuvio 5: Markkinoinnin- ja hallinnonlisän laskentakaava	24
Kuvio 6:Voittolisän kaava (Jormakka ym. 2009, 198).	24
Kuvio 7: Toimintolaskennan kustannusten kohdistamisen kulku	25
Kuvio 8:Kysynnän hintajouston kaava	28
Kuvio 9:Kysyntäkäyrä.....	29
Kuvio 10:Tarjontakäyrä	30
Kuvio 11:Markkinatasapaino	30
Kuvio 12:Katetuottohinnoittelun laskentakaava	33
Kuvio 13: Omakustannushinnoittelun laskentakaava	34

Liitteet

Liite 1 Hinnoittelulaskuri	46
----------------------------------	----

Liite 1 Hinnoittelulaskuri

1.Suunnittelu/Mittaus

Kulunut aika/ h	Palkkakustannus, ml. Sosiaalikus- tannukset
1	30,20 €

2. Työtasojen määrä ja niiden koot(sisältää sahaus varan ja hukkapalat)

Materiaali	Hinta/ m2				
Graniitti	300 €				
	Pituus /mm	Leveys/ mm	Tarvittavat neliömetrit		Materiaali- kustannukset yht.
Työtaso 1	2520	810	2,04		612,36 €
Työtaso 2	2350	835	1,96		588,68 €
Työtaso 3	0	0	0		
Työtaso 4	0	0	0		
		yht.	4,0	yht.	1 201,04 €

**3. Hiotun
reunan pi-
tuus**

	Hiottavan reu- nan pituus/ mm	Palkka- kustannus / h	Koneenkäyttö kus- tannukset/ h	Hiomis- kustannus, 1000 mm / h	Kustannukset yhteensä m / €
		30,2 €	10,00 €		
Työtaso 1	2520			40,2 €	101,30 €
Työtaso 2	2350			40,2 €	94,47 €
Työtaso 3					
				yht	195,77 €

4. Tasoon tehdyt aukot	Kpl	Hinta/ €	Kustannukset yhteensä
Lavuaari, upotettu, pieni		150,00 €	
Lavuaari, upotettu, iso	1	230,00 €	230,00 €
Huullos,		350,00 €	
			Yht. <u>230,00 €</u>
Keittiötason hinta		1 657,01 €	
5. Asennus	Käytetty aika/ h	Palkka-kustannukset	Asennuksen hinta
	2	30,20 €	60,40 €
6.Matkakulut	Ajetut kilometrit	Korvaukset matkakuluista€/km	Kulut yhteensä
	60	1 €	60 €
7.Asennukseen lisätty prosenttipohjainen lisä keittiötason hinnasta:		30 %	497,10 €
Asennuksen hinta =		617,50 €	
Tuotteen hinta asennettuna:			
Keittiötason hinta		1 657,01 €	
Asennuksen hinta + lisä		617,50 €	
Palvelun hinta yhteensä		2 274,51 €	